INPS

[redacted]

DETERMINAZIONE N. 79 **DEL** 21 APR. 2017

INPS - UFF. OO.CC. - Pervenuto il 21 APR. 2017

Oggetto: Piano della Performance 2017-2019

IL PRESIDENTE

Visto il DPR 30 aprile 1970 n. 639;

Vista la Legge 9 marzo 1989 n. 88;

Visto il Decreto Legislativo del 30 giugno 1994 n. 479 e successive modifiche e integrazioni;

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

Visto l'art. 7, comma 8, del Decreto Legge 31 maggio 2010 n. 78, convertito con modificazioni dalla Legge 30 luglio 2010 n. 122;

Visto il D.P.R. 16 febbraio 2015 con il quale il Prof. Tito Boeri è stato nominato, per la durata di un quadriennio a decorrere dalla data del decreto medesimo, Presidente dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il D.M. del 13 gennaio 2017 con il quale è stata nominata la dott.ssa Gabriella Di Michele, direttore generale dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il Regolamento di organizzazione dell'Istituto adottato con determinazione presidenziale n. 89 del 30 giugno 2016, come modificato con determinazioni presidenziali n. 100 del 27 luglio 2016 e n. 132 del 12 ottobre 2016;

Visto l'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS adottato con determinazione presidenziale n. 110 del 28 luglio 2016, come modificato con determinazione presidenziale n. 13 del 24 gennaio 2017;

Visto il Codice dell'Amministrazione Digitale di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 e successive modificazioni ed integrazioni;

434

Vista la determinazione presidenziale n° 170 del 28 dicembre 2016 con la quale è stato prorogato il termine di entrata in vigore dell'Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali al 1 marzo 2017;

Ritenuto necessario procedere comunque all'elaborazione del Piano della Performance 2017 al fine di consentire l'assegnazione degli obiettivi alle strutture centrali e periferiche fino al 28 febbraio 2017;

Visto il decreto legislativo 27 ottobre 2009 n° 150, "Attuazione della legge 4 marzo 2009 n° 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", ed in particolare il Capo II "Ciclo di gestione della Performance", articolo 10, "Piano della Performance e Relazione della Performance";

Preso Atto che il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con Deliberazione n° 5 del 19 aprile 2016 "Relazione Programmatica per gli anni 2017-2019" ha individuato le linee di indirizzo dell'azione di gestione dell'Istituto;

Viste le "Linee guida gestionali" approvate con determinazione presidenziale n° 126 del 20 settembre 2016;

Vista la determinazione presidenziale n° 111 dell'8 ottobre 2015 "integrazione del Sistema di Valutazione e misurazione della performance";

Vista la nota preliminare al Bilancio di previsione per l'anno 2017 di cui alla determinazione presidenziale n° 169 del 27 dicembre 2016 ed avente ad oggetto Bilancio di Previsione dell'INPS per l'esercizio 2017;

Vista la determinazione presidenziale n° 7 del 20 gennaio 2017 relativa all'adozione del "Piano delle azioni positive per il triennio 2017-2019";

Vista la determinazione presidenziale n° 11 del 24 gennaio 2017 relativa al "Piano triennale di prevenzione della corruzione per il triennio 2017-2019";

Preso atto che la CIVIT, Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, attualmente denominata Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (ANAC), ha definito con proprie deliberazioni (n° 112/2010; n° 1/2012 e n° 6/2013) la struttura e le modalità di redazione del Piano della performance nonché le istruzioni operative per la predisposizione del documento programmatico che dà avvio al ciclo di gestione della performance;

Vista la legge 11 Agosto 2014 n° 114, di conversione del decreto legge 23 giugno 2014 n° 90, con cui le competenze dell'ANAC, già CIVIT, relative alla misurazione e valutazione della performance, di cui al decreto legislativo 150/2009, sono state trasferite al Dipartimento della Funzione Pubblica;

Visto il Piano della performance 2017-2019 predisposto dalla direzione generale;

Su proposta del Direttore generale;

DETERMINA

- di adottare il Piano della Performance 2017-2019 unitamente ai documenti ad esso allegati che costituiscono parte integrante della presente determinazione;

- di trasmettere la presente determinazione al Consiglio di Indirizzo e Vigilanza;

- di trasmettere la presente determinazione al Dipartimento della Funzione Pubblica, ai Ministeri competenti ed all'Organismo Indipendente di Valutazione;

- di dare mandato al Direttore generale di eseguire tutti i successivi atti di competenza, quali, tra gli altri, la conseguente assegnazione del budget relativi agli obiettivi ai dirigenti preposti ai centri di responsabilità di 1° livello ed ai dirigenti preposti ad uffici di livello dirigenziale generale

Il Presidente

Prof. Tito Michele Boeri

[redacted]

Direzione centrale
Segreteria Unica Tecnica Normativa
Area Coordinamento delle attività
di segreteria degli Organismi collegiali
Per copia conforme all'originale che si invia per l'esecuzione

Alla D.C. PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE

Il Dirigente

[redacted]

INPS

Doc. N° 434

Istituto Nazionale Previdenza Sociale

Piano della performance 2017-2019

Sommario

Premessa 4
1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e altri stakeholder .. 5
1.1. Chi siamo 5
1.2. Cosa facciamo 6
1.2.1. I servizi erogati 7
1.3. Come operiamo 11
1.3.1. Il portale internet 12
1.3.2. I servizi erogati su dispositivi mobili 13
1.3.3. Il Contact Center multicanale INPS-INAIL 14
1.4. Identità 15
1.4.1. Gli organi istituzionali 15
1.4.2. Le articolazioni dell'Istituto 16
1.4.3. I dipendenti 17
1.4.4. Le risorse finanziarie 18
1.4.5. Gli utenti 22
2. Gli obiettivi strategici 2017-2019 23
3. Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 25
4. Il processo di gestione del ciclo della performance 27
4.1. Il processo di redazione del Piano 27
4.2. Coerenza con la programmazione economico- finanziaria e di bilancio ..28
4.3. Il processo di riprogrammazione 31
5. Gli obiettivi 2017 per le Strutture Territoriali 35
6. Gli obiettivi di produzione 35
6.1. Efficacia e qualità del servizio 36
6.2. Gli obiettivi di qualità ed efficacia 36
6.3. Il piano di produzione 37
6.4. Progetti di miglioramento 42
6.5. Il Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (CRiD) 42
6.6. Normalizzazione posizione Datori di Lavoro dei Dipendenti Pubblici 46
6.7. L'attività di vigilanza 47
6.8. Il Conto Economico 49
6.8.1. Il Conto economico di CdR (Direzione regionale/Direzione coordinamento metropolitano) 50
6.8.2. L'indicatore di redditività 50
6.8.3. L'indicatore di economicità 52
6.8.4. L'indicatore dei costi standard 52
6.8.5. La struttura dei costi del Conto economico 53
6.8.6. Gli indicatori economici della gestione 55
6.9. Obiettivi di efficienza 61
6.9.1. Impiego delle risorse umane 61
6.10. Produttività 62
6.10.1. Valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza delle strutture provinciali 63
6.11. Gestione della spesa 64
6.12. Il Piano della logistica 65
6.13. Gestione degli archivi 66
6.14. Rilevazione fabbisogni 67
6.15. La struttura degli obiettivi delle strutture territoriali 68

6.16. La distribuzione dei pesi e degli obiettivi sulle strutture organizzative specifiche (vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali) 69
6.17. La distribuzione dei pesi e degli obiettivi sulle strutture organizzative specifiche (nuovo Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali - Determinazione n° 110/2016) 72
7. Gli obiettivi 2017 per le strutture centrali 75
7.1. Linee guida gestionali e linee di indirizzo 75
7.2. I Programmi Operativi ed i progetti 79
7.3. Obiettivi di efficienza nell'impiego delle risorse 80
7.3.1. Le risorse umane 80
7.3.2. Le risorse economiche 81
7.4. Il Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (CRiD) per le strutture centrali 81
7.5. Obiettivi di gestione della spesa e razionalizzazione logistica 83
7.5.1. Gestione della spesa 83
7.5.2. Razionalizzazione logistica 83
8. La Direzione Servizi agli Utenti 84
9. La struttura degli obiettivi delle Strutture centrali 84
10. Valutazione della performance individuale 85
10.1. Personale dirigente 86
10.2. Professionisti dell'area legale 88
10.3. Medici 88
10.4. Professionisti delle aree tecnico-edilizia e statistico-attuariale 89
10.5. Personale delle Aree ABC 89
11. Criteri per la misurazione della performance organizzativa 90
11.1. Personale dirigente 90
11.2. Professionisti e medici 91
11.3. Criteri per la misurazione della performance del personale delle aree ABC 93
11.4. Progetti di miglioramento della qualità (Progetti Speciali art. 18 L. 88/1989) 95
ALLEGATO 1 – Capitoli di bilancio collegati al "Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico" 98
ALLEGATO 2 – Obiettivi regionali del "Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico" (vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali) 111
ALLEGATO 3 – Obiettivi regionali del "Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico" (nuovo Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali – Determinazione 110/2016) 115
ALLEGATO 4 – Obiettivi accertato da vigilanza documentale 119
ALLEGATO 5 – Obiettivi degli "Indicatori costi standard" (vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali) 120
ALLEGATO 6 – Obiettivi degli "Indicatori costi standard" (nuovo Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali) 124
ALLEGATO 7 – Elenco Programmi Operativi e Progetti 2017 132
ALLEGATO 8 – Parametri di liquidazione dell'incentivo speciale 141

Premessa

Il presente Piano è stato redatto secondo le disposizioni vigenti in materia di ciclo della performance di cui all'art. 10, comma 1 lett. a, del D.Lgs. n° 150/2009 nonché in conformità alle linee guida indicate nella delibera n° 112/2010 della ex CIVIT.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con propria deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016 ha approvato la Relazione programmatica per gli anni 2017/2019, dando avvio al ciclo della performance per il triennio in argomento. Nell'ambito delle direttive strategiche indicate dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo, il Presidente, con propria determinazione n. 126 del 20 settembre 2016, ha individuato le Linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2017.

Sulla base di quanto previsto dall'articolo 5 del "Regolamento per l'amministrazione e la contabilità dell'INPS", con la Circolare n. 179 del 21 settembre 2016 è stato dato avvio al processo di programmazione e budget, assicurando anche continuità alle linee di programmazione triennale del Piano performance 2016-2018, approvato dal Presidente dell'INPS con determinazione n. 73 del 24 maggio 2016.

In continuità con i richiamati atti programmatori, la Nota preliminare allegata al Bilancio preventivo per l'anno 2017, adottato con determinazione presidenziale n. 169 del 27 dicembre 2016, rappresenta pertanto l'elemento di raccordo, nell'ambito di un quadro di riferimento strategico pluriennale, tra la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e la pianificazione annuale della gestione e, nel fornire i parametri necessari per la misurazione della generazione di valore, assicura l'allineamento tra i due processi e la coerenza dei contenuti prevista all'art. 5 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Con determinazione presidenziale n° 7 del 20 gennaio 2017, l'Istituto ha adottato il Piano delle Azioni Positive 2017-2019 con l'indicazione di specifici obiettivi pluriennali, richiamati nel presente piano.

Inoltre, con successiva Determinazione presidenziale n° 11 del 24 gennaio 2017, l'Istituto ha adottato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) relativo al triennio 2017–2019. Gli obiettivi collegati al Piano sono specificatamente richiamati nel paragrafo relativo.

Detti documenti programmatici contribuiscono a definire uno scenario di riferimento nel quale si collocano linee di programmazione di portata pluriennale, da avviare con l'esercizio 2017, in grado di orientare la complessiva azione gestionale dell'Istituto.

Le informazioni di carattere generale, utili all'osservatore esterno, cittadino e stakeholder, sono contenute in una specifica sezione del documento ("Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e altri stakeholder").

Il presente Piano della Performance, è stato redatto in conformità di richiamati documenti e con l'articolazione degli obiettivi specifici sia per le strutture vigenti fino al 31 gennaio 2017, sia per le strutture di cui al nuovo ordinamento delle funzioni centrali e periferiche (Determinazione n° 110/2016).

1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e altri stakeholder

1.1. Chi siamo

L'INPS si presenta oggi quale ente preposto alla gestione dell'intero sistema pensionistico pubblico e privato e quale perno essenziale sul quale si muovono sia la complessa architettura delle prestazioni a sostegno del reddito che larga parte delle prestazioni a carattere assistenziale. Le dimensioni, unitamente all'adeguamento costante ai migliori standard di innovazione tecnologica, consentono di realizzare significative economie di scala con riduzione progressiva dei costi di funzionamento. Il dato è facilmente riscontrabile nel confronto con gli altri paesi europei, ove prevalgono modelli di gestione del Welfare caratterizzati da una frammentazione degli Enti che svolgono in maniera disgiunta le attività previdenziali e assistenziali concentrate in Italia in capo all'INPS.

SUDDIVISIONE DEGLI ENTI PREPOSTI ALLA SICUREZZA NEI MAGGIORI PAESI DELLA UE				
Tipologia prestazione	**ITALIA**	**FRANCIA**	**GERMANIA**	**REGNO UNITO**
PENSIONI (vecchiaia, anzianità, superstiti, disabilità, inabilità)	INPS, Enti di previdenza Privati	CNAV, AGIRC, ARRCO, CARSAT, CNAVPL, CNBF, Regional Fund of RSI, CNAMTS, ARS, CPAM	DRB, RDR, DRKBS, Old-age pension Funds for Farmers	DWP, DCS
SOSTEGNO REDDITO (malattia, maternità, assegni familiari)	INPS	UNCAM, CNAMTS, ARS, CPAM, UNCAM, Fondi nazionali e regionali di RSI, OC, CNAF, CAF	DVKA (circa 200 fondi di Assicurazioni per malattia e maternità), BVA	NHS, Employers, CSA
SOSTEGNO OCCUPAZIONE (disoccupazione, mobilità, cassa integrazione)	INPS	UNEDIC, Employment Service, URSSAF, UNEDIC	BFA, Direttorati regionali, Agenzie locali per l'impiego	Jobcentre Plus
SOSTEGNO ASSISTENZIALE GARANZIA REDDITO (invalidità civile, reddito minimo garantito, assegno sociale anziani senza	INPS, Comuni, Regioni	CNAMTS, CARSAT, CAF, Service for Social action at regional or local level	AOK-Bundesverband, Istituti di assistenza Sociale a livello regionale e multi-municipali	DCS, HM Revenue and Customs

1.2. Cosa facciamo

La missione fondamentale dell'Istituto è legata saldamente ai principi costituzionali contenuti nell'art. 38 della Costituzione:

"Ogni cittadino inabile al lavoro e sprovvisto dei mezzi necessari per vivere ha diritto al mantenimento e all'assistenza sociale. I lavoratori hanno diritto che siano preveduti ed assicurati mezzi adeguati alle loro esigenze di vita in caso di infortunio, malattia, invalidità, vecchiaia e disoccupazione involontaria. Gli inabili ed i minorati hanno diritto all'educazione e all'avviamento professionale. Ai compiti previsti in questo articolo provvedono organi ed istituti predisposti o integrati dallo Stato. L'assistenza privata è libera".

In attuazione di tali principi è stata nel tempo consolidata e progressivamente estesa, con specifiche norme di dettaglio, la complessa architettura che presiede al sistema di Welfare che gravita intorno all'Istituto. Emerge in proposito la centralità della legge n. 88 del 1989 in cui la missione istituzionale dell'Inps viene delineata organicamente. Si rinvia in particolare all'art. 1 della legge n. 88/1989 laddove esplicitamente si dichiara che *"l'Inps, nel quadro della politica economica generale, adempie alle funzioni attribuitegli con criteri di economicità e di imprenditorialità, adeguando autonomamente la propria organizzazione all'esigenza di efficiente e tempestiva acquisizione dei contributi ed erogazione delle prestazioni. Alle medesime finalità deve conformarsi l'azione di controllo e di vigilanza sull'attività dell'Istituto."*

I compiti istituzionali dell'Istituto si esplicano naturalmente attraverso buone pratiche di gestione amministrativa ed aziendale, e richiedono pertanto risposte rapide ed efficaci ai bisogni e alle richieste dei cittadini. Occorre in proposito sottolineare lo speciale ruolo dell'Istituto che, valendosi puntualmente dell'iniziativa di proposta, interviene spesso attivamente nella fase di elaborazione delle politiche istituzionali. Centrale appare senz'altro l'attività di realizzazione di tali politiche, che sottintende naturalmente la gestione di quella rilevante parte del sistema di Welfare affidato alla propria competenza. Si segnala poi il contributo alla valutazione dell'avvenuto conseguimento degli obiettivi fissati dalle politiche stesse, mediante il monitoraggio di una serie di indicatori socio-economici appositamente predisposti.

La rapida e continua evoluzione normativa in ambito previdenziale è tempestivamente recepita nelle attività dell'Istituto, che opera un continuo aggiornamento e ottimizzazione dei processi aziendali e delle attività per offrire un servizio di sempre maggiore qualità agli utenti.

La storia dell'Inps, l'impegno che nei decenni ha contrassegnato il lavoro e la professionalità del personale, la ricerca continua dei migliori assetti organizzativi e l'adozione di tecnologie dell'informazione più innovative, definiscono una identità aziendale di alto profilo, supporto indispensabile al benessere sociale del Paese.

L'Inps dialoga quotidianamente con un insieme di attori istituzionali, quali Amministrazioni dello Stato, Governo, Regioni, Comuni, Organizzazioni dei lavoratori, dei pensionati, dei datori di lavoro, dei lavoratori autonomi, Enti di Patronato, CAF, etc. ed offre informazioni e servizi on line attraverso il sito Internet ed il Contact Center Integrato Inps-Inail.

I lavoratori dipendenti del settore privato rappresentano circa il 63% degli iscritti all'INPS, i lavoratori dipendenti pubblici circa il 14%; i lavoratori autonomi circa il 19%; gli iscritti alla gestione separata circa il 4%.

Distribuzione degli assicurati per categoria

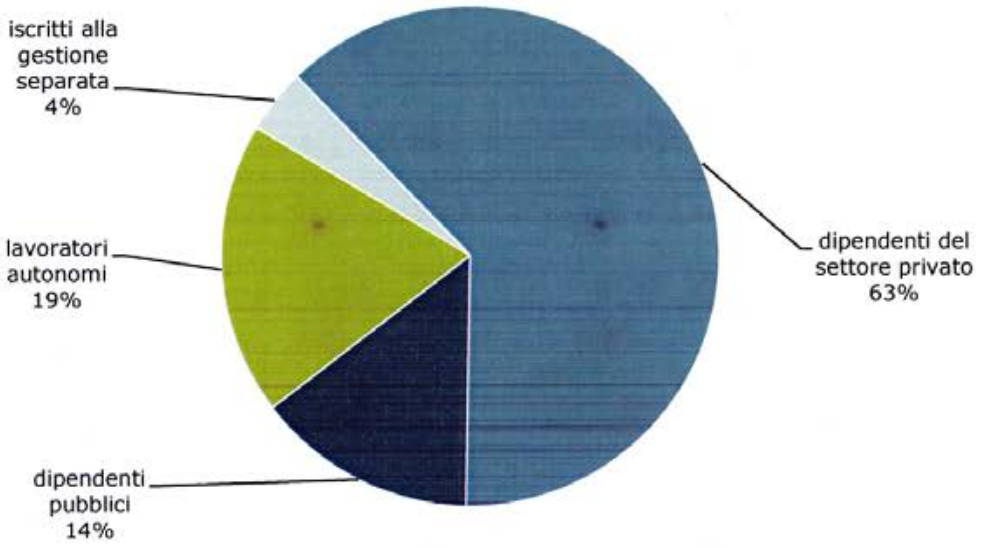


Grafico1
Fonte- bilancio consuntivo Inps 2015

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

1.2.1. I servizi erogati

La varietà, vastità e consistenza economica dei servizi erogati dall'Istituto, che sono compresi nelle aree della previdenza, del sostegno al reddito e

dell'assistenza, rappresentano una particolarità nell'ambito della P.A. italiana ed europea.

Di seguito una sintesi dei servizi erogati dall'Inps, suddivisi per tipologia di utente fruitore:

PER I LAVORATORI DIPENDENTI ASSICURATI	
Servizi di gestione del conto assicurativo	Estratti contributivi (a richiesta o in modo generalizzato anche di tipo certificativo) Certificazione del diritto a pensione Aggiornamento del conto assicurativo 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 dei contributi versati presso più gestioni pensionistiche al fine di ottenere un'unica prestazione pensionistica Gestione posizione contributiva e dati pensione per i dirigenti di aziende industriali
Prestazioni temporanee	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/Assegni familiari Indennità di disoccupazione / Aspi, Naspi, Asdi 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 Voucher baby sitting – asilo nido Assegno di natalità (bonus bebè)
Pensioni	Anzianità Inabilità Indiretta/reversibilità

	Invalidità Vecchiaia

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 I LAVORATORI/PENSIONATI della PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	
Previdenza obbligatoria	Gestione della posizione assicurativa Pensioni di vecchiaia/anzianità Pensioni di inabilità Trattamenti di fine servizio e di fine rapporto Riscatti, ricongiunzioni e totalizzazioni Assicurazione sociale vita
Previdenza complementare	Sostegno e sviluppo della previdenza complementare nel pubblico impiego
Credito e Welfare	Finanziamenti a tassi agevolati per i lavoratori, i pensionati e le loro famiglie Interventi socio-assistenziali a favore di giovani e anziani

PER I LAVORATORI/PENSIONATI DELLO SPETTACOLO E SPORT PROFESSIONISTICO
Liquidazione e pagamento delle varie tipologie di pensione e delle varie indennità ai lavoratori iscritti

PER LE IMPRESE	
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	Stato del conto aziendale (situazione creditoria e debitoria, modalità di attivazione delle regolarizzazioni e/o del recupero delle somme dovute)

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	Stato del conto aziendale (situazione creditoria e debitoria, modalità di attivazione delle regolarizzazioni e/o del recupero delle somme dovute)
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) Assegno di natalità (bonus bebè)
Pensioni	Anzianità Inabilità Indiretta/reversibilità Invalidità Vecchiaia

PER I COLLABORATORI COORDINATI E CONTINUATIVI, 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 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 e sullo stato del conto informazioni sulla normativa in vigore
Prestazioni temporanee	Indennità di maternità Assegni per il nucleo familiare Indennità di malattia limitatamente ai periodi di degenza ospedaliera Voucher baby sitting – asilo nido Assegno di natalità (bonus bebè)
Pensioni	Anzianità Inabilità Indiretta/reversibilità Invalidità Vecchiaia
PER I DATORI DI LAVORO DOMESTICO	

Servizi di gestione del conto aziendale	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 all'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, ultrasessantacinquenni 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 e per il nucleo familiare
Pagamento, a seguito di apposita convenzione, delle rendite Inail

1.3. Come operiamo

Per realizzare le finalità istituzionali in un quadro normativo in costante evoluzione, che impone l'aggiornamento continuo delle procedure e dei servizi, l'Inps adotta modelli organizzativi moderni, supportati da soluzioni tecnologiche avanzate, con l'obiettivo di fornire agli utenti risposte soddisfacenti sotto il profilo della qualità e della tempestività e di attuare un nuovo modo di fare servizio, integrando la logica operativa del "lavorare per l'utente" con quella del "lavorare con l'utente".

L'INPS ha ormai consolidato un'architettura di e-government che consente la piena gestione telematizzata delle prestazioni istituzionali.

È stata sviluppata una rete multicanale integrata che comprende, da una parte un ampliamento delle modalità telematiche di accesso ai servizi (sito web, Contact Center, Punti cliente) dall'altra la ridefinizione del canale fisico di accesso agli stessi, il front line di sede, accrescendone e migliorandone la funzionalità.

Come noto, 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. Un banner presente nella home page dell'Istituto invita i visitatori a richiedere il Pin.

1.3.1. Il portale internet

La rilevanza degli accessi al portale da parte dei cittadini, evidenzia l'importanza delle informazioni e la necessità di dati sempre più facilmente fruibili.

L'utilizzo del portale internet

Accessi al Portale internet Inps. Anni 2014 - 2015 numero		
Descrizione	**2014**	**2015**
N. visitatori nell'anno	550.081.902	556.641.159
Media n. visitatori giornalieri	1.507.074	1.525.044
Picco n. visitatori giornalieri	2.882.659	3.414.312
N. pagine web visitate nell'anno	5.487.128.206	5.729.246.379
Media n. pagine visitate al giorno	15.033.228	15.696.565
Picco n. pagine visitate al giorno	29.893.205	26.440.078
Numero e-mail ricevute	24.391.663	33.160.093
N. totale pagine web sul sito	42.634	44.685
N. moduli scaricabili on-line	816	763
N. moduli compilabili on-line	757	746

Proprio l'obiettivo di dare importanza alla migliore fruibilità dei dati sul portale ha condotto alla riprogettazione integrale del sito istituzionale. Tale fase è stata caratterizzata da:

- personalizzazione dell'informazione attraverso un sistema di profilazione dell'utente (pensionato, lavoratore dipendente, lavoratore autonomo, lavoratore pubblico, impresa) che guidi la navigazione verso i prodotti ed i servizi di interesse;
- organizzazione in maniera efficace delle informazioni attraverso una nuova struttura di navigazione, la semplificazione linguistica e strutturale e la possibilità di accedere direttamente ai servizi online dalla sezione informativa;
- sviluppo del motore di ricerca interno per assicurare immediatezza e precisione nella valutazione dei risultati adeguati e coerenti con le esigenze del cittadino;
- ridisegno della grafica del portale e della struttura dei servizi all'utenza.

Il nuovo portale è stato messo in linea nei primi mesi del 2017.

1.3.2. I servizi erogati su dispositivi mobili

Le applicazioni di "Inps Servizi Mobile" permettono di interagire con alcuni servizi online presenti sul sito web www.inps.it per mezzo di dispositivi mobili (cellulari, smartphone e tablet).

Semplici e intuitivi, i nuovi servizi, che soddisfano le esigenze delle diverse fasce di utenza dell'Istituto, permettono di avere informazioni sulle sedi dell'Inps e di effettuare la visualizzazione del proprio estratto conto contributivo, della corrispondenza intercorsa con l'Inps e dello "stato pratiche" per gli utenti della gestione dipendenti pubblici.

È possibile anche:

- calcolare e pagare i contributi per il lavoro domestico e verificarne l'estratto
- accedere al Cassetto previdenziale per le aziende
- visualizzare il calcolo delle codeline F24 (per i versamenti contributivi)
- accedere ai servizi di prenotazione, votazione e report per gli utenti della gestione dipendenti pubblici;
- effettuare pagamenti di riscatti, ricongiunzioni e rendite;
- effettuare l'iscrizione per i lavoratori parasubordinati;
- visualizzare il cedolino pensione per gli utenti della gestione dipendenti pubblici.

Si può inoltre effettuare la ricerca di uffici postali, tabaccai e sportelli bancari vicini presso i quali è possibile sia versare i contributi per i lavoratori domestici, il riscatto di laurea e le ricongiunzioni e sia acquistare e riscattare i voucher di lavoro.

Con il servizio informativo "Mobile Inps Ufficio Stampa", disponibile per smartphone e tablet, gli utenti ricevono su dispositivi mobili i comunicati stampa e le news, rimanendo costantemente aggiornati sulle comunicazioni dell'Istituto in tempo reale.

Accanto agli accessi tramite internet, hanno acquisito grande rilevanza gli accessi tramite questo nuovo canale, come evidenziato nella seguente tabella.

DESCRIZIONE	2014	2015
Accessi ai servizi Mobile	2.204.167	4.248.687
Accessi alla Sezione INPS Facile	954.422	2.317.149
Download applicazioni INPS per IPhone	638.348	682.328
Download applicazioni INPS per IPad	33.848	48.135

1.3.3. Il Contact Center multicanale INPS-INAIL

Il Contact Center Inps-Inail offre agli utenti una struttura di comunicazione che garantisce fruibilità e tempestività di informazioni e servizi.

Per offrire ad ogni categoria di utenti (compresi i residenti all'estero) la modalità di contatto preferita, il Contact Center Inps-Inail è raggiungibile, oltre che da telefono (numero verde 803164 da rete fissa e 06164164 da rete mobile, con tariffazione stabilita dal proprio gestore), anche tramite Skype, Fax ed Internet.

Tramite operatori dedicati e servizi automatici, il Contact Center Inps-Inail risponde alle richieste di informazioni degli utenti su aspetti normativi e procedimentali e su singole pratiche, sia dell'Inps che dell'Inail, acquisisce domande dei servizi telematizzati e fornisce servizi erogabili in tempo reale, costituendo uno "sportello virtuale" al servizio del cittadino.

In particolare, il servizio con operatore è attivo dal lunedì al venerdì dalle 8 alle 20 e il sabato dalle 8 alle 14, mentre i servizi automatici sono in funzione 24 ore al giorno, compresi i festivi. Le informazioni e i servizi sono forniti in 7 lingue straniere (tedesco, inglese, francese, arabo, polacco, spagnolo e russo, utilizzando operatori bilingue) ai lavoratori stranieri, agli extracomunitari e ai cittadini italiani residenti in Paesi diversi dall'Italia.

Nel caso sia necessario, il Contact Center Inps-Inail trasmette una segnalazione alle strutture territoriali degli Enti (quesiti di Back Office), le quali provvedono a prendere contatti con l'utente e a fornire tutta l'assistenza del caso. Inoltre, qualora sia indispensabile effettuare un'attività di consulenza con funzionari esperti competenti per materia, l'operatore prenota un appuntamento presso la struttura territoriale competente.

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 fruibile sul sito Web istituzionale. InpsRisponde è gestito, al primo livello, dagli operatori del Contact Center Inps-Inail e dalle sedi Inps, in caso di quesiti particolarmente complessi.

I principali servizi Inps forniti dal Contact Center Inps-Inail riguardano:

- 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);
- variazione 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;
- acquisizione domande per servizi di credito e welfare (Soggiorni Enam, Borse di studio/Master, Mutui ipotecari edilizi, Istanza anticipata estinzione, Piccoli Prestiti Pensionati, Presiti Pluriennali Iscritti e Pensionati).

1.4. Identità

I dati e le tabelle riportate nei paragrafi seguenti sono estratti da documenti ufficiali dell'Istituto disponibili anche sul sito Internet, quali i Bilanci annuali, i Rendiconti generali, i Rapporti annuali ed i Bilanci Sociali, da cui è possibile trarre anche informazioni di maggiore dettaglio.

1.4.1. Gli organi istituzionali

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

Ai sensi della Legge 479/1994 sono Organi dell'Istituto:

il **Consiglio di indirizzo e vigilanza**, organo politico dell'Istituto, predispone, tra l'altro, la Relazione Programmatica in cui sono delineate le linee di indirizzo

generale e gli obiettivi strategici dell'Inps e approva il bilancio dell'Istituto predisposto dal Presidente dell'Inps;

il **Presidente** dell'Inps è il rappresentante legale dell'Istituto e svolge le funzioni politiche-amministrative;

il **Direttore Generale** ha la responsabilità complessiva della gestione dell'Istituto di cui sovrintende l'organizzazione, l'attività ed il personale, assicurandone l'unità operativa e l'indirizzo tecnico amministrativo;

il **Collegio dei sindaci**, organo di controllo, vigila sull'osservanza della legge e sulla regolarità contabile dell'Istituto.

Operano, altresì, all'interno dell'Istituto:

il **Magistrato della Corte dei Conti**, nominato dal Presidente della Corte stessa, esercita un controllo continuativo sulla gestione dell'Istituto;

i Comitati Amministratori delle singole gestioni, fondi e casse hanno il compito di stabilire le modalità di concessione delle prestazioni e di riscossione dei contributi, decidono sui ricorsi e formulano proposte ai vertici dell'Istituto in materia di contributi e prestazioni;

il Comitato Unico di Garanzia (CUG), ha il compito di valorizzare le pari opportunità, il benessere organizzativo e vigilare su eventuali situazioni di discriminazione del personale;

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

1.4.2. Le articolazioni dell'Istituto

La struttura dell'Istituto è così articolata:

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

- Incarichi di consulenza, studio e ricerca inerenti progetti su tematiche specifiche.

1.4.3. I dipendenti

Nell'attuale sistema, l'INPS svolge una funzione di particolare rilevanza nell'erogazione diretta di servizi e prestazioni a cittadini ed imprese. Si tratta di attività di particolare complessità, per la difficoltà e mutevolezza del quadro giuridico che ne regola i contorni e che rende indispensabile configurarne lo svolgimento non solo in termini di mero adempimento, ma sempre più verso la prestazione di servizi avanzati di consulenza. La qualità e professionalità delle risorse umane, unitamente alla capillarità della presenza sul territorio, costituiscono pertanto un fattore determinante ai fini dell'efficienza e dell'efficacia del servizio reso e della conseguente soddisfazione dell'utenza.

Per quanto riguarda la distribuzione del personale sulle diverse strutture organizzative (Direzione Generale, Direzioni Regionali e Strutture Sociali, Direzioni Provinciali e Agenzie), se ne evidenzia il prevalente impiego nelle "strutture di produzione". Circa il 90% lavora nelle Direzioni Regionali, Strutture Sociali, Direzioni Provinciali e Agenzie.

La tabella che segue rappresenta l'articolazione del personale in forza all'Istituto suddiviso per area, qualifica funzionale e genere.

PERSONALE PER STRUTTURA AL 31/12/2016		
STRUTTURA	**N. DIPENDENTI**	**% SU TOTALE**
SEDE CENTRALE	2.667	9 %
SEDI TERRITORIALI	25.699	91%
TOTALI	**28.366**	**100%**

PERSONALE PER QUALIFICA FUNZIONALE E GENERE AL 31/12/2016					
AREA/QUALIFICA	**MASCHI**	**FEMMINE**	**TOTALE**	**% MASCHI**	**%FEMMINE**
DIRIGENZA	286	209	495	58%	42%
AREE PROFESSIONALI					
AREA MEDICO LEGALE	320	195	515	62%	38%
AREA TECNICO EDILIZIA	75	17	92	82%	18%
AREA STATISTICO ATTUARIALE	17	23	40	43%	58%
AREA PROFESSIONALE LEGALE	150	167	317	47%	53%
CONSULENTE INFORMATICO	1		1	100%	0%
TOTALE AREE PROFESSIONALI	**563**	**402**	**965**	**58%**	**42%**
AREE A-B-C					
AREA A	616	334	950	65%	35%
AREA B	2.066	3.128	5.194	40%	60%

PERSONALE PER QUALIFICA FUNZIONALE E GENERE AL 31/12/2016					
AREA/QUALIFICA	MASCHI	FEMMINE	TOTALE	% MASCHI	%FEMMINE
AREA C	8.628	12.114	20.742	42%	58%
TOTALE AREE	**11.310**	**15.576**	**26.886**	**42%**	**58%**
TOTALE COMPLESSIVO	**12.161**	**16.205**	**28.366**	**43%**	**57%**
INSEGNANTI	2	18	20	10%	90%

1.4.4. Le risorse finanziarie

Attraverso la pianificazione strategica e la programmazione budgetaria, l'INPS definisce gli obiettivi triennali ed annuali, oltre alle misure necessarie al loro raggiungimento.

In particolare, il Piano della Performance 2017-2019 è stato elaborato in coerenza con i contenuti ed il ciclo di programmazione economico-finanziaria e del Bilancio Preventivo 2017.

Le misure di riduzione della spesa e/o di contenimento del trend di incremento dei costi, previste dall'Istituto, si sviluppano secondo linee di intervento, utili anche per superare e rimuovere eventuali ulteriori aree di inefficienza e spreco, soprattutto laddove ancora oggi si evidenziano margini di miglioramento dell'efficienza e dell'appropriatezza e più in generale di ottimizzazione nell'uso delle risorse.

Nella sezione "Bilanci", presente nel sito internet dell'Istituto, è possibile accedere ai documenti ufficiali prodotti e diffusi dall'Inps per rendicontare i propri risultati di attività (Relazioni annuali), ai Bilanci preventivi e consuntivi ed ai Bilanci sociali, oltre che al sistema di banche dati (Osservatori) che l'Istituto aggiorna periodicamente.

I dati sintetici relativi al Bilancio di Previsione 2017, rappresentati sia per cassa che per competenza, sono riportati nei prospetti seguenti.

Bilancio di Previsione 2017
(in milioni di euro)

Gestione FINANZIARIA di COMPETENZA - Quadro di SINTESI					
	PREVENTIVO 2013	PREVENTIVO 2014	PREVENTIVO 2015	PREVENTIVO 2016	PREVENTIVO 2017
ENTRATE					
Entrate Correnti	313.041	313.298	319.410	328.693	330.865
Entrate in c/Capitale	24.679	27.918	31.559	25.565	8.175
Partite di giro	56.542	59.933	62.147	64.963	66169

Totale ENTRATE	**394.262**	**401.149**	**413.116**	**419.222**	**405.210**
USCITE					
Uscite Correnti	322.491	324.487	325.214	331.273	336.690
Uscite in c/Capitale	25.950	28.750	32.456	26.227	8.902
Partite di giro	56.542	59.933	62.147	64.963	66.169
Totale USCITE	**404.983**	**413.170**	**419.817**	**422.463**	**411.762**
SALDI					
Risultato Finanziario di Competenza	-10.721	-12.021	-6.701	-3.241	-6.551

Gestione FINANZIARIA di CASSA - Quadro di SINTESI					
	PREVENTIVO 2013	PREVENTIVO 2014	PREVENTIVO 2015	PREVENTIVO 2016	PREVENTIVO 2017
RISCOSSIONI					
Riscossioni Correnti	304.592	302.221	306.279	316.705	318.538
Riscossioni in c/Capitale	24.680	27.918	31.560	25.565	8.204
Partite di giro	56.468	59.827	62.039	64.959	66.061
Totale RISCOSSIONI	**385.740**	**389.966**	**399.877**	**407.229**	**392.803**
PAGAMENTI					
Pagamenti Correnti	322.335	324.446	324.994	331.302	337.028
Pagamenti in c/Capitale	7.677	7.881	6.390	5.894	6.603
Partite di giro	55.504	59.371	61.464	64.592	65.501
Totale PAGAMENTI	**385.516**	**391.698**	**392.848**	**401.788**	**409.132**
SALDI					
Risultato Finanziario di Cassa	224	-1.732	7.029	5.441	-16.329

Bilancio di Previsione 2017

(in milioni di euro)

Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria

Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria				
	Competenza		Cassa	
	Preventivo Originario 2017	Preventivo Assestato 2016	Preventivo Originario 2017	Preventivo Assestato 2016
RISULTATI INIZIALI				
Risultato d'amministrazione iniziale	*32.963*	*36.792*		
Fondo cassa iniziale			*30.168*	*38.259*
ENTRATE				
- Entrate contributive	219.287	218.567	210.568	209.973
- Entrate derivanti da trasferimenti	107.508	105.504	103.888	101.673
- Altre Entrate	4.071	4.313	4.082	4.295
A) *Totale entrate correnti*	*330.865*	*328.384*	*318.538*	*315.941*
- Entrate per alienazione di beni Patrimoniali e Riscossione di Crediti	5.675	6.451	5.703	6.381
- Entrate derivanti da trasferimenti in conto capitale	11	9	11	9

Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria	Competenza		Cassa	
	Preventivo Originario 2017	Preventivo Assestato 2016	Preventivo Originario 2017	Preventivo Assestato 2016
- Accensione di Prestiti (F)	2.489	8.363	2.489	8.363
B) *Totale Entrate in c/Capitale*	*8.175*	*14.824*	*8.204*	*14.753*
C) Entrate per Partite di giro	66.169	62.340	66.061	62.238
(A+B+C) Totale ENTRATE	405.210	405.548	392.803	392.932
D) Utilizzo dell'avanzo di amministrazione iniziale/fondo cassa inziale	6.551	3.829	0	0
Totali a pareggio	411.762	409.376	392.803	392.932
USCITE				
- Funzionamento	2.454	2.472	2.453	2.473
- Interventi diversi	333.913	328.900	334.251	328.705
- Oneri comuni	0	0	0	0
- Trattamenti di quiescenza, integrativi e sostitutivi	324	330	324	330
- Accantonamenti a fondi rischi ed oneri	0	0	0	0
A1) *Totale uscite correnti*	*336.690*	331.702	337.028	331.507
- Investimenti	6.583	7.141	6.553	7.261
- Oneri comuni	2.319	8.193	50	50
- Accantonamenti per spese future	0	0	0	0
- Accantonamenti per ripristino investimenti	0	0	0	0
B1) *Totale uscite c/capitale*	*8.902*	*15.334*	*6.603*	*7.311*
C1) Uscite per gestioni speciali	0	0	0	0
D1) Uscite per partite di giro	66.169	62.340	65.501	62.204
(A1+B1+C1+D1) Totale uscite	411.762	409.376	409.132	401.023
E1) Avanzo di competenza	0	0	-16.329	-8.091
Totali a pareggio	411.762	409.376	392.803	392.932

Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria	Competenza		Cassa	
	Preventivo Originario 2017	Preventivo Assestato 2016	Preventivo Originario 2017	Preventivo Assestato 2016
Risultati differenziali				
(A-A1-Quote in c/cap.debiti in scadenza) Situazione finanziaria	-8.144	-11.512	-18.540	-15.617
(B-B1) Saldo movimenti in c/capitale	-726	-510	1.601	7.442
(A+B-F) - (A1+B1) Indebitamento/Accreditamento netto	-9.041	-12.192	-19.378	-16.488
(A+B) - (A1+B1) Saldo netto da finanziare/impiegare	-6.551	-3.829	-16.889	-8.125
(A+B+C+D) - (A1+B1+C1+D1) Saldo complessivo	0	0	0	0
Risultati finali				

Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria				
	Competenza		Cassa	
	Preventivo Originario 2017	Preventivo Assestato 2016	Preventivo Originario 2017	Preventivo Assestato 2016
Risultato d'amministrazione finale Fondo cassa finale	26.411	32.963	13.839	30.168

Le voci di entrata ed uscita sono in larga prevalenza condizionate direttamente dalle disposizioni normative in materia di entrate e prestazioni. Il conseguente impatto sul bilancio d'Istituto prescinde pertanto dall'azione gestionale. Rappresentano un'eccezione le attività collegate al *"Contributo alla riduzione del debito pubblico"*, che dispiegano pertanto effetti diretti su quelle dinamiche di bilancio per le quali l'Istituto può direttamente incidere per mezzo dell'esercizio della discrezionalità amministrativa.

I riflessi positivi dell'azione amministrativa, direttamente verificabili sul bilancio finanziario, sono valutati sotto il duplice profilo delle Entrate e delle Uscite.

In particolare per le Entrate si è scelto di rilevare l'incremento finanziario riconducibile ad una più efficiente ed efficace gestione delle seguenti attività:

- l'attività di **accertamento contributivo**, in fase di gestione delle denunce del soggetto contribuente, sia per gli errori formali che sostanziali, e in fase di accertamento ispettivo e controllo della vigilanza documentale;
- l'attività di **gestione dei riscatti e delle ricongiunzioni**;
- l'attività di **difesa dell'Istituto per il contenzioso in materia contributiva**, quantificando il valore della controversia, con esito favorevole ovvero sfavorevole, in questo secondo caso il valore è negativo;
- **variazione riserva gestionale sui crediti**; al fine di valutare la capacità delle strutture nella gestione dei crediti viene introdotto un meccanismo di misurazione della riserva gestionale sui crediti.

Per le Uscite, risulta oggetto di attenzione la riduzione di spesa ottenuta per effetto di una più efficiente ed efficace gestione delle attività produttive riconducibili ai seguenti gruppi:

- l'attività di **liquidazione delle prestazioni** (prestazioni pensionistiche, prestazioni a sostegno del reddito, prestazioni assistenziali), rappresentata in termini di liquidazione di interessi legali per ritardata erogazione delle prestazioni;
- l'attività di **accertamento delle prestazioni indebitamente** erogate, il recupero delle relative somme ed il contrasto alle prestazioni fittizie;

- l'**azione surrogatoria** nei confronti di terzi per le prestazioni di invalidità e malattia;
- l'**attività di controllo sanitario** delle indennità di malattia ed invalidità ed il relativo recupero delle prestazioni;
- l'**azione di difesa dell'Istituto in materia previdenziale e assistenziale**, quantificando il valore della sorte, sia per gli esiti favorevoli che sfavorevoli.

Il graduale processo di collegamento del Piano della Performance con la programmazione finanziaria è già evidenziato, oltre che CRiD. Altro aspetto, di collegamento riguardano gli indicatori di gestione e dei fabbisogni standard.

Inoltre, nell'ambito dei Programmi operativi, per il 2017 è prevista la prosecuzione per il secondo anno, del Progetto del "Prodotto contabile" (Progetto 10.1.2.A.4) che mira alla rilevazione del valore economico generato in termini di entrate/uscite istituzionali con evidenza dell'attribuzione specifica del relativo capitolo/conto Co.Ge. Tale progetto, della durata di tre anni, consentirà l'allineamento costante tra gli eventi amministrativi/gestionali e quelli contabili e di controllo attraverso la valorizzazione puntuale e tempestiva della fase contabile delle attività dirette ed indirette correlate al Prodotto Contabile

1.4.5. Gli utenti

I lavoratori assicurati iscritti all'Inps comprendono la quasi totalità dei lavoratori dipendenti del settore privato, compresi anche i lavoratori dello spettacolo e dello sport (assicurati precedentemente presso Enpals) i lavoratori del settore pubblico (assicurati precedentemente presso Inpdap), i lavoratori autonomi (commercianti, lavoratori agricoli ed artigiani), i lavoratori iscritti alla Gestione separata, i lavoratori domestici ed altri.

Sono iscritte all'Inps tutte le aziende private (circa 1,5 milioni) che operano sul territorio nazionale. Le imprese partecipano, con il pagamento dei contributi per la quota a loro carico, al finanziamento delle prestazioni erogate dall'Istituto.

Di seguito viene esposto l'andamento del numero degli iscritti delle principali gestioni per gli anni 2015, 2016 e 2017, con le variazioni percentuali tra 2017 e 2016.

Andamento del numero degli iscritti ai Fondi - Gestioni[1]

Gestione e Fondi	2015	2016	2017	Var % 2017/2016
Lavoratori dipendenti	17.424.080	17.539.519	17.591.543	0,3

[1] Contribuenti al 31 dicembre (dati estratti dagli archivi aggiornati ed omogeneizzati)

Lavoratori autonomi	4.297.201	4.270.940	4.234.170	-0,9
Fondo clero	17.997	18.000	18.000	0
Lavoratori parasubordinati [1]	943.000	839.000	815.000	-2,9
Fondo ex Sportass	647	590	570	-3,4
Assicurazioni facoltative	1.109	1.240	1.240	0
TOTALE	22.684.034	22.669.289	22.660.523	-0,04

Nella tabella che segue vengono evidenziati i dati relativi alle pensioni vigenti.

Numero pensioni vigenti

Gestione e Fondi	2015	2016	2017	Var % 2017/2016
Lavoratori dipendenti	12.320.503	12.165.217	12.088.486	-0,006
Lavoratori autonomi	4.248.763	4.245.900	4.274.600	0,007
Fondo clero	13.499	13.293	13.096	-0,015
Gestione parasubordinati	361.232	385.987	424.716	0,100
Fondo ex Sportass	1.273	1.295	1.317	0,017
Totale parziale	16.945.270	16.811.692	16.802.215	-0,001
Assicurazioni facoltative	5.328	4.890	4.837	-0,011
Gestione interventi Stato	1.226.108	1.221.725	1.219.153	-0,002
TOTALE	18.176.706	18.038.307	18.026.205	-0,001

2. Gli obiettivi strategici 2017-2019

La lunga congiuntura economica che ha segnato il Paese, nel quadro della più ampia crisi che ha coinvolto le economie europee, ha generato nuove e quotidiane sfide per i sistemi di welfare, ponendoli di fronte all'esigenza di fronteggiare nuovi rischi sociali.

Tale processo ha determinato l'evoluzione rapida degli scenari legislativi e, in particolare, la transizione a nuove tipologie di servizi, creando una maggiore richiesta di assistenza e consulenza per affrontare uno scenario di welfare percepito come instabile e complesso. In tale contesto, ad esempio, rientrano le recenti disposizioni legislative in merito alla pensione anticipata (c.d. APE), con evidenti ricadute sull'operatività dell'Istituto.

In tale contesto l'Inps è chiamato ad assicurare l'adempimento della propria missione istituzionale attraverso un processo continuo di innovazione e

[1] Include anche i contribuenti che versano in altra/e gestione/i.

semplificazione del proprio modello organizzativo, tecnologico e di erogazione dei servizi ai cittadini e alle aziende.

Si tratta di un processo di sviluppo e di innovazione finalizzato ad accrescere la tempestività delle risposte e la trasparenza nei confronti dei cittadini, aumentando l'efficienza e mantenendo un controllo costante su costi e qualità della spesa.

All'esigenza di rafforzare il ruolo dell'Inps in relazione ai nuovi compiti nel sistema di welfare sono correlati strettamente gli obiettivi orientati alla semplificazione e innovazione del modello organizzativo, allo scopo di consolidare nel breve/medio termine la capacità dell'Istituto di erogare un servizio di eccellenza, innovativo ed efficiente a cittadini, aziende e P.A. in logica utente – centrica.

Ciò, attraverso:

- ✓ Completamento del Piano di performance 2016-2018, in particolare per l'evoluzione del modello di servizio e il contributo alla riduzione del debito pubblico;
- ✓ Attenzione ai valori della trasparenza;
- ✓ Rafforzamento della presenza sul territorio e on line:
- ✓ Governo della spesa e contenimento dei costi di gestione.
- ✓ Collegamento dei processi di produzione alla loro rappresentazione contabile/fiscale.

Sono altresì presenti aspetti di continuità con i programmi pluriennali avviati nell'anno 2016, la cui prosecuzione nel corso del 2017 si integra nei programmi e progetti contenuti nelle richiamate Linee guida gestionali.

I percorsi programmatici pluriennali aggregano le linee guida gestionali individuate nei documenti di indirizzo, qualificandole in termini di effettività e valutabilità, e pertanto forniscono l'input per la programmazione annuale a livello di Centri di responsabilità e la definizione degli **obiettivi di performance organizzativa**.

Relativamente al rapporto con i cittadini, assume, nel contesto economico-sociale attuale, particolare rilevanza il grado di soddisfazione (**customer satisfaction**) nell'ambito delle singole realtà territoriali. Al riguardo sarà avviato uno specifico tavolo tecnico con l'obiettivo della creazione di un sistema di rilevazione del grado di soddisfazione in rapporto ai bisogni e alle aspettative degli utenti. Tale nuovo sistema evidenzierà il grado di qualità complessiva nell'erogazione dei servizi mediante un indicatore sintetico di qualità della sede che tenga conto della qualità "*interna*" (processi di produzione), della qualità "*percepita*" e, in futuro, della qualità "*proattiva*" (cioè quanto l'Istituto riesce ad "anticipare" le richieste di prodotto/servizi del cittadino) spostando il focus dal

prodotto/servizio all'insieme di processi aziendali che siano in grado di migliorare l'intera esperienza dell'utente con l'Istituto.

Inoltre sarà avviato (nel 2018 in via sperimentale su alcuni prodotti) un nuovo sistema di rilevazione della qualità basato non più sui tempi soglia ma sulla distribuzione dei tempi di liquidazione e sulla stratificazione delle giacenze rispetto ad un tempo di riferimento socialmente accettabile così da valorizzare in modo positivo o negativo, ai fini dell'incentivo, i comportamenti delle sedi nell'erogazione dei prodotti/servizi aventi un maggiore impatto sociale.

Nell'ambito del sistema incentivante, come corollario agli indicatori sulla qualità, sarà introdotto già dal 2017, in via sperimentale, il coefficiente di oscillazione tollerabile **(COT)** riconoscendo, nel caso di sedi che abbiano avuto nell'anno corrente e in quello precedente un posizionamento verso il dato nazionale superiore all'indicatore di cluster più performante, una neutralizzazione del proprio scostamento quando è minore di 0 e fino a -5%. Tale neutralizzazione, che consisterà nel porre pari a 0% il valore dello scostamento (verso anno precedente e verso budget), incentiverà le sedi a raggiungere migliori livelli di qualità, favorendo un processo di progressivo allineamento a standard elevati. Tale coefficiente opererà, ovviamente, solo ai fini del calcolo del parametro di liquidazione.

Nel corso del 2017 si procederà ad una progressiva rielaborazione degli indicatori di cruscotto, migliorandone la misurazione in termini di qualità interna ed esterna.

Particolare attenzione sarà rivolta altresì al servizio di front-end con specifico riferimento ai prodotti/servizi di gestione pubblica.

3. Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione

Con determinazione presidenziale n. 11 del 24.1.2017 è stato adottato il Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2017 – 2019 che, in conformità alle previsioni di legge, delinea la strategia anticorruzione dell'Istituto, esplicitando le misure di prevenzione della corruzione e le relative disposizioni applicative interne, nonché le modalità di attuazione del sistema di "gestione del rischio corruzione" e gli esiti, al momento, conseguiti.

In ottemperanza a quanto previsto dall'art.1, comma 8, della legge n. 190/2012, il Piano menziona gli obiettivi strategici, in materia di prevenzione della corruzione, definiti nella "Relazione programmatica 2017 – 2019", approvata dal CIV con deliberazione n. 5 del 19.4.2016 e nelle "Linee guida gestionali dell'INPS per l'anno 2017" individuate con determinazione presidenziale n. 126 del 20.9.2016.

Le attività programmate nel Piano sono state definite in conformità ai suddetti obiettivi, e ricomprendono adempimenti obbligatori ex lege ed iniziative discrezionalmente previste dall'Amministrazione in vista delle finalità di prevenzione dei fenomeni "corruttivi".

Fermo restando l'impegno dell'Istituto a garantire l'attuazione di tutte le suddette attività, si rappresenta che, con riferimento ad alcune delle stesse, sono stati declinati specifici obiettivi annuali da assegnare alla dirigenza di prima fascia, la cui realizzazione costituirà oggetto di apposita verifica (riportati nella tabella seguente).

1. Disciplina delle inconferibilità e incompatibilità di incarichi dirigenziali				
Attività	**Tempistica**	**Strutture coinvolte**	**Indicatori**	**Target**
Monitoraggio del rilascio delle dichiarazioni di insussistenza delle situazioni di inconferibilità e incompatibilità.	31/12/2017	RPCT; Referenti Strutture*.	Rapporto percentuale tra il numero delle verifiche effettuate al casellario giudiziale sulle dichiarazioni rilasciate ed il numero dei dirigenti incaricati nell'anno.	**10%**
2. Monitoraggio delle situazioni di conflitto di interesse				
Attività	**Tempistica**	**Strutture coinvolte**	**Indicatori**	**Target**
Monitoraggio conflitti di interessi rilevati	31/12/2017	RPCT; Referenti Strutture*.	Rapporto percentuale tra le strutture che hanno ottemperato all'obbligo di cui all'art. 9 del Codice di comportamento INPS ed il numero totale delle strutture interessate	**50%**
3. Gestione del rischio				
Attività	**Tempistica**	**Strutture coinvolte**	**Indicatori**	**Target**
Definizione delle misure *"ulteriori"* relative a rischi medi territoriali	31/12/2017	RPCT; Referenti Strutture*.	Rapporto percentuale tra le misure ulteriori individuate per i rischi medi territoriali ed il totale dei rischi medi territoriali.	**20%**
4. Trasparenza				
Attività	**Tempistica**	**Strutture coinvolte**	**Indicatori**	**Target**

Aggiornamento delle pubblicazioni con adeguamento delle stesse alle Linee ANAC	31/12/2017	RPCT; Referenti Strutture*.	Rapporto percentuale tra il numero delle sottosezioni di "Amministrazione Trasparente" aggiornate nel corso dell'anno ed il numero totale delle sottosezioni di "Amministrazione Trasparente".	50%

*Sono Referenti del RPCT (vedi pag. 32 PTPC):

- i Direttori Centrali, Regionali e delle Direzioni di coordinamento metropolitano;
- i Responsabili di incarichi temporanei di consulenza , studio e ricerche;
- i Dirigenti responsabili degli uffici a supporto degli organi;
- i Coordinatori Generali medico legale e dei rami professionali.

4. Il processo di gestione del ciclo della performance

4.1. Il processo di redazione del Piano

Il processo di redazione del presente Piano si è svolto, secondo i principi di gradualità e miglioramento continuo e tenendo conto degli indirizzi e delle indicazioni fornite inizialmente dalla CiVIT ora ANAC.

Di seguito una descrizione sintetica delle fasi e dei soggetti impiegati nella redazione del Piano, a garanzia della trasparenza su ogni fase del Ciclo di gestione della performance.

In particolare, il processo è stato sviluppato secondo cinque fasi logiche:

1. la fase di **definizione dell'identità dell'organizzazione** ha visto coinvolte la Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione e la Direzione Centrale Studi e Ricerche;
2. la fase di **analisi del contesto** ha visto coinvolte la Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione, la Direzione Centrale Studi e Ricerche, la Direzione Centrale Risorse Umane e la Direzione Centrale Amministrazione Finanziaria e Servizi Fiscali;
3. la fase di **definizione degli obiettivi strategici e delle strategie** è stata incentrata sulla Relazione programmatica per gli anni 2017-2019, sulle Linee Guida Gestionali per l'anno 2017, sulla Nota preliminare allegata al bilancio di previsione 2017, con le quali gli Organi dell'Istituto hanno delineato le Linee Guida ed i Programmi di innovazione assegnati alle strutture centrali e regionali;
4. la fase di **definizione degli obiettivi e dei piani operativi** è stata incentrata sul processo di programmazione e budget che ha interessato

tutte le strutture, centrali e periferiche, avviato con la circolare 179/2016 del Direttore generale;

5. la fase di **comunicazione del piano** è affidata alla Direzione Centrale Relazioni Esterne.

4.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Secondo quanto previsto dall'articolo 10, comma 1 lett. a), di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, il Piano della Performance è adottato "in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio".

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.

In conformità alle indicazioni fornite dalla CiVIT–A.N.AC., con la predisposizione del presente Piano 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 tre 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 ai sensi del DPR n. 97/2003.

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

Il 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:

1. **Pianificazione** delle Linee di Indirizzo strategico e delle Linee Guida Gestionali da parte degli Organi di vertice ed individuazione dei relativi obiettivi operativi;
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 stanziate in bilancio.

A tal riguardo, si evidenzia come il modello di pianificazione, programmazione e budget introdotto in Inps secondo le disposizioni del DPR n. 97/2003 ben si inserisca, anche temporalmente, nel quadro normativo delineato dal D.Lgs n.150/2009, assicurandone le necessarie coerenze, sia nella dimensione gestionale che in quella operativa.

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 in cui queste si articolano. Successivamente, il Direttore Generale con apposita circolare dà avvio al processo di programmazione e budget, attivando i centri di responsabilità di livello centrale e territoriale.

Le strutture individuano, nell'ambito di ciascun 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.

Successivamente alle analisi di congruità svolte dalle Direzioni centrali responsabili dei budget di spesa e dalla Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione, si procede all'aggregazione finale della proposta di budget.

Previa opportuna negoziazione, si perviene al consolidamento della proposta che il titolare della struttura trasmette al Direttore Generale.

Il Direttore Generale formalizza la proposta, inserendola nel Piano della performance che viene adottato dal Presidente.

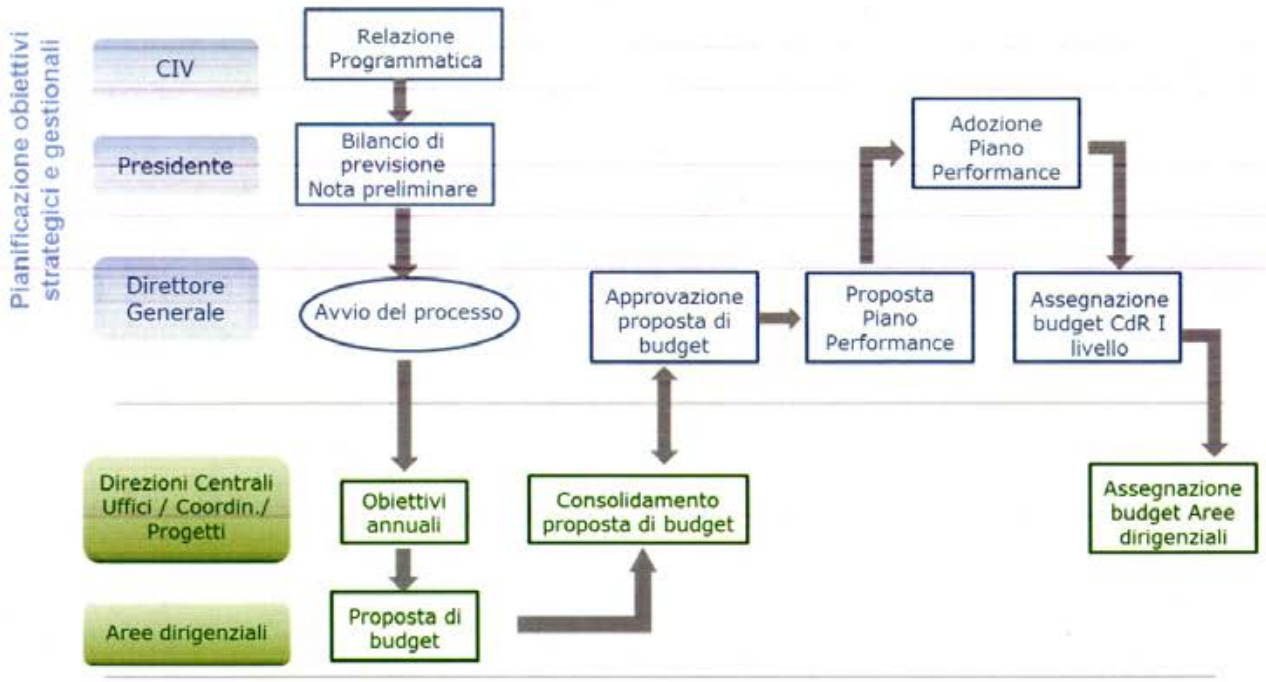
Il processo si conclude con l'assegnazione dei budget, da parte del Direttore Generale ai centri di responsabilità di livello centrale e regionale e, successivamente, da parte dei responsabili delle strutture ai dirigenti responsabili delle strutture/aree di competenza.

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 e dei Programmi di cui alla Nota preliminare allegata al Bilancio di previsione;
- monitorare periodicamente l'efficacia dell'azione amministrativa delle strutture territoriali, in termini di livello di raggiungimento degli obiettivi di produzione definiti;
- mettere in relazione le risorse da impiegare per il raggiungimento degli obiettivi con quelle stanziate 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 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.

La figura sotto riportata illustra il processo seguito per garantire le necessarie correlazioni tra il sistema degli obiettivi su cui è incentrato il ciclo di gestione della performance ed il ciclo di pianificazione e programmazione delle attività dell'Istituto.



4.3. Il processo di riprogrammazione

Nel quadro del processo di implementazione e successiva gestione del ciclo della performance in Inps si inseriscono le attività di riprogrammazione, degli obiettivi e dei piani di impiego delle risorse, che si dovessero rendere necessarie al fine di recepire i cambiamenti intervenuti nel corso dell'esercizio, relativamente alle variabili critiche per il perseguimento delle finalità dell'Istituto.

Potrebbe, infatti, presentarsi la necessità, per cause interne o esterne all'Amministrazione - esigenze rilevate con la SWOT Analysis, variazioni nel quadro macro-economico di riferimento, recepimento di disposizioni normative con impatto sui piani di attività, di produzione e/o sulle risorse finanziarie, economiche e patrimoniali - di procedere in corso d'anno alla revisione di obiettivi, indicatori e relativi target, e piani di attività.

Gli ambiti della riprogrammazione del Piano della performance Inps rispecchiano il modello di governance adottato dall'Istituto con l'attuazione del DPR 27 febbraio 2003 n. 97, rendendolo flessibile e idoneo ad attivare tempestivi interventi correttivi in un'ottica di miglioramento continuo della gestione. Esso si basa sull'allineamento e le coerenze tra gli indirizzi strategici indicati dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza (CIV) con la Relazione triennale, le Linee Guida ed Programmi individuati con la Nota preliminare allegata al Bilancio di previsione (la dimensione gestionale), ed infine i piani delle attività e di impiego delle risorse delineati dai Centri di responsabilità in funzione degli obiettivi assegnati (dimensione operativa).

Il modello di gestione del Ciclo della performance adottato in Inps prevede, con modalità diversificate, la possibilità di effettuare modifiche, integrazioni e/o aggiunte al livello di Linee Guida, di Programmi e di piani delle attività e di impiego delle risorse.

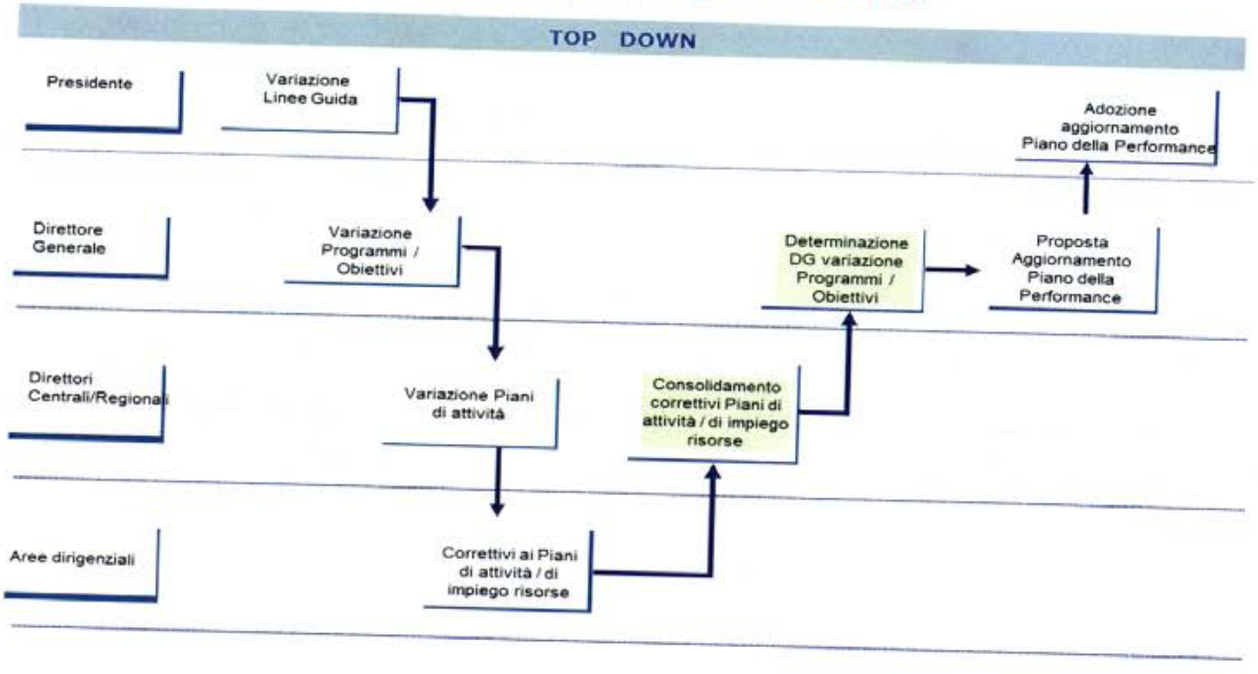
L'efficacia delle predette variazioni coincide con l'adozione dell'atto di accoglimento della proposta di variazione. Il Piano potrà essere integrato da un documento che raccoglie gli atti/determinazioni che hanno formalizzato le variazioni nel periodo di competenza. Il documento integrativo- correttivo del Piano conterrà le sole rettifiche intervenute a livello di Linee Guida e di Programmi.

In particolare:

- per il caso delle Linee Guida, il processo di riprogrammazione seguirà le stesse modalità previste nella prima fase di definizione e assegnazione degli obiettivi ad inizio anno, ovvero il Direttore Generale formulerà, di concerto con il responsabile della struttura interessata, una proposta di variazione dei Programmi, che dovrà essere formalmente adottata dal Presidente con propria determinazione;

- per il caso dei Programmi, la riprogrammazione avverrà previa determinazione del Direttore Generale su proposta del responsabile della struttura competente corredata dai relativi obiettivi.

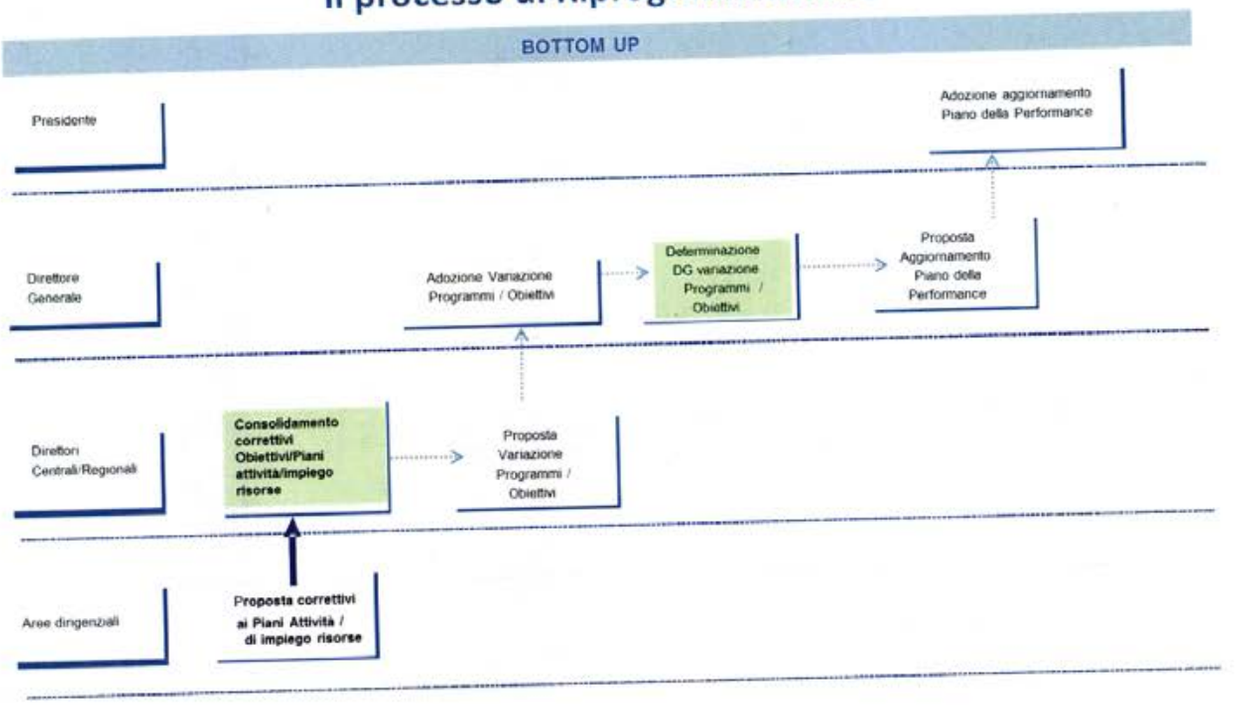
Il processo di Riprogrammazione



Diversamente, per le azioni correttive della gestione, che potrebbe essere opportuno attivare per correggere le anomalie gestionali e gli scostamenti rilevati nell'ambito della fase di monitoraggio dell'andamento della performance. L'attività di riprogrammazione, in tale ipotesi, riguarda esclusivamente la dimensione operativa della gestione, essendo finalizzata alla rimodulazione delle attività e dei relativi valori target, nonché dei tempi e delle risorse, legati all'attuazione degli obiettivi già assegnati al centro di responsabilità. La finalità in questo caso è di fornire un meccanismo dinamico che consenta di ricalibrare comportamenti organizzativi ed individuali assicurando il pieno raggiungimento degli obiettivi definiti.

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

Il processo di Riprogrammazione



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

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

Piano della performance delle strutture Territoriali

5. Gli obiettivi 2017 per le Strutture Territoriali

Con la circolare 179/2016 si è dato avvio al processo di programmazione e budget delle Strutture, per la definizione del Piano degli obiettivi 2017.

Le Direzioni Regionali/Direzioni di coordinamento metropolitano hanno predisposto i piani di produzione per l'anno 2017 con riferimento ai seguenti aspetti:

- Dimensionamento del carico di lavoro,
- Rilevazione del fabbisogno di risorse umane,
- Rilevazione del fabbisogno di risorse economiche.

Il processo è stato integrato con fasi di negoziazione dei fabbisogni che hanno visto il coinvolgimento delle Direzioni centrali responsabili dei capitoli di spesa e della Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione. Nel presente Piano sono rappresentati i risultati di tale processo. I risultati raggiunti, in linea con le disposizioni del D.lgs 150/2009, formeranno oggetto di specifica valutazione della performance organizzativa.

6. Gli obiettivi di produzione

L'obiettivo strategico e primario del Piano di produzione 2017 è l'aumento del valore generato dalle attività di produzione rispetto al preconsuntivo del 2016, attraverso il miglioramento della qualità (ovvero dei servizi erogati all'utenza, soprattutto in termini di risposte pronte, coerenti ed esaustive) e il miglioramento del Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (CRiD) strettamente correlato alle voci di competenza, sia di entrata che di uscita, del Bilancio dell'Istituto. L'esigenza di puntare ad una gestione strategica delle risorse economiche si è tradotta appunto nell'introduzione del bilancio economico a livello di direzioni regionali.

Il Piano 2017 sarà soggetto a periodiche fasi di riprogrammazione che consentiranno di adeguare l'impiego delle risorse e l'attivazione delle leve gestionali per fronteggiare eventuali fenomeni, esogeni ed endogeni, che possono modificare i carichi di lavoro programmati. Gli obiettivi di risultato delle strutture territoriali sono misurati attraverso le seguenti grandezze:

- Indicatori di redditività ed economicità;
- Indicatori di giacenza e deflusso;
- Indicatori di produttività e impiego delle risorse;
- Indicatori di efficacia e qualità del servizio;

- Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (CRiD);
- Indicatori costi standard ed economici della gestione;
- Indicatori di stato di realizzazione progetti regionali e nazionali di miglioramento;
- Piano di razionalizzazione Logistica

La valutazione delle strutture regionali/Direzioni di coordinamento metropolitano è effettuata attraverso l'aggregazione dei risultati analitici per ciascun indicatore e, in funzione di specifici pesi e parametri di raggruppamento, si perviene ad una valutazione sintetica dell'andamento, espressa in termini di percentuale di scostamento rispetto agli obiettivi, per singola struttura organizzativa. Peraltro, la verifica continua dell'andamento permette di valutare i miglioramenti ottenuti in ogni area di attività, consentendo l'attivazione di correttivi nella gestione, tempestivi e dinamici, altrimenti impossibili applicando unicamente una valutazione *ex-post* a fine esercizio.

6.1. Efficacia e qualità del servizio

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

Il sistema di rilevazione della qualità è strutturato in modo da misurare tutte le aree di attività e linee di servizio in cui si articola la produzione dell'Istituto.

La necessità di un continuo miglioramento della qualità del servizio reso è dettata dall'esigenza di aumentare il grado di soddisfazione degli utenti dell'Istituto, pertanto gli indicatori su cui si basa il sistema sono rappresentativi: dell'**accessibilità**, della **tempestività**, della **correttezza**, della **conformità**, dell'**affidabilità** e della **compiutezza**.

6.2. Gli obiettivi di qualità ed efficacia

Gli indicatori di riferimento per la misurazione dell'efficacia sono:

- Scostamento rispetto al budget dell'Indicatore sintetico di qualità delle aree di produzione, applicato per tutte le agenzie di produzione (prestazioni, flussi, complesse, territoriali);
- Scostamento rispetto anno precedente dell'indicatore di efficacia dell'area medico-legale, applicato alle strutture regionali dell'area medico-legale;
- Scostamento rispetto anno precedente dell'indicatore di efficacia dell'area legale, applicato alle strutture regionali dell'area legale;

così come calcolati nell'ambito del Cruscotto direzionale.

Il sistema di rilevazione della qualità è strutturato in modo da misurare tutte le aree di attività e linee di servizio in cui si articola la produzione dell'Istituto.

La qualità del servizio è misurata attraverso indicatori sintetici di qualità ottenuti attraverso la ponderazione degli indicatori elementari. I valori obiettivo per l'anno 2017 vengono determinati su ciascun indicatore elementare e su ciascuna struttura organizzativa sulla base del seguente criterio: se il valore consuntivato nell'anno 2016 è migliore rispetto alla media nazionale viene confermato come valore obiettivo 2017, viceversa, se il valore consuntivato nell'anno 2016 è peggiore rispetto alla media nazionale questa viene assunta come valore obiettivo per l'anno 2017.

In questo modo, attraverso la ponderazione degli scostamenti (valore obiettivo 2017 rispetto al consuntivo 2016) si ottengono gli indicatori sintetici di scostamento che rappresentano il valore obiettivo per le strutture organizzative ai vari livelli.

6.3. Il piano di produzione

Le Linee Guida Gestionali per il 2017 prevedono specifici interventi rivolti all'obiettivo di contribuire alla riduzione del debito pubblico, attraverso l'ampliamento della capacità dell'Istituto in materia di vigilanza documentale, la gestione del contenzioso, il potenziamento dei controlli e l'accertamento delle fruizioni indebite.

A conclusione del processo di programmazione e budget, avviato con la circolare n. 179/2016, che ha visto coinvolti tutti i centri di responsabilità dell'Istituto, sono stati quantificati i carichi di lavoro complessivi e il fabbisogno di risorse umane ed economiche necessario per fronteggiare la domanda di servizio in modo da assicurare i livelli quali-quantitativi previsti dalla suddetta circolare.

In particolare, la fase di programmazione ha messo in evidenza sia l'andamento del pervenuto che la consistenza della giacenza iniziale – stimata sulla base della proiezione del preconsuntivo dell'anno 2016.

Il carico di lavoro complessivo si attesta a oltre 24 milioni di ore uomo, nella tabella seguente vengono riportati i valori di pervenuto, giacenza iniziale e carico complessivo articolati per aree di prodotto.

Stima del carico di lavoro 2017

2017						
	Stima Pervenuto		Giacenza Iniziale		Stima totale carico di lavoro	
Aree di prodotto	Valori omogeneizzati	Var % vs 2016	Valori omogeneizzati	Var % vs 2016	Valori omogeneizzati	Var % vs 2016
PRESTAZIONI	8.771.157	0,74%	1.160.364	6,30%	9.931.521	1,36%
CONTRIBUTI	8.356.743	-3,81%	3.500.678	9,58%	11.857.421	-0,21%
ALTRE AREE	1.852.246	-8,47%	1.127.754	-20,24%	2.980.000	-13,31%
TOTALE AREE PRODUZIONE	**18.980.147**	**-2,26%**	**5.788.796**	**1,55%**	**24.768.943**	**-1,39%**

Gli obiettivi di smaltimento delle giacenze previsti dalla circolare 179/2016 sono:

- Prestazioni = 30 giorni
- Gestione flussi/Contributi = 45 giorni
- Altre aree (Controllo prestazioni e Gestione ricorsi) = 60 giorni

Tuttavia, il raggiungimento di questi risultati richiede un volume di produzione pari a circa 22,7 milioni di ore/uomo, come illustrato nella tabella seguente.

Volume di produzione in ore/uomo (valore omogeneizzato)

2017								
	Stima Pervenuto		Giacenza Iniziale		Stima totale carico di lavoro		Stima Produzione	
Aree di prodotto	Valori omogeneizzati	Var % vs 2016	Valori omogeneizzati	Var % vs 2016	Valori omogeneizzati	Var % vs 2016	Valori omogeneizzati	Var % vs 2016
PRESTAZIONI	8.771.157	0,74%	1.160.364	6,30%	9.931.521	1,36%	9.200.592	6,50%
CONTRIBUTI	8.356.743	-3,81%	3.500.678	9,58%	11.857.421	-0,21%	10.812.828	28,92%
ALTRE AREE	1.852.246	-8,47%	1.127.754	-20,24%	2.980.000	-13,31%	2.671.292	-0,07%
TOTALE AREE PRODUZIONE	**18.980.147**	**-2,26%**	**5.788.796**	**1,55%**	**24.768.943**	**-1,39%**	**22.684.713**	**15,16%**

Per assicurare questi volumi di produzione sono necessarie 23.266 unità di personale full time equivalent (FTE) nelle strutture di produzione, di cui l'86% impiegato nelle aree di produzione, come riportato nella tabella seguente.

Fabbisogno di personale nelle strutture di produzione

2017			
	Stima Produzione		FABBISOGNO RISORSE DP
Aree di prodotto	Valori omogeneizzati	Var % vs 2016	FTE (Numero)
PRESTAZIONI	9.200.592	6,50%	8.115
CONTRIBUTI	10.812.828	28,92%	9.537
ALTRE AREE	2.671.292	-0,07%	2.356
AREE PROFESSIONALI E SUPPORTO			3.257
TOTALE AREE DI PRODUZIONE	**22.684.713**	**15,16%**	**23.266**

Questo fabbisogno richiede l'immissione di 1.192 unità di personale medie annue, come risulta dal confronto tra il fabbisogno e la consistenza prevista per il 2017 di personale riportato nella tabella seguente.

La consistenza prevista riportata è quella risultante dall'elaborazione dei piani di produzione 2017 effettuata dalle Direzioni regionali.

Fabbisogno di personale nelle strutture di produzione – confronto con la consistenza prevista per il 2017

2017				
	FABBISOGNO RISORSE DP	CONSISTENZA RISORSE	Var % vs fabbbisogno	Var assoluta vs fabbisogno
Aree di prodotto	FTE (Numero)	FTE (Numero)		
AREE DI PRODUZIONE	20.009	18.769	6%	1.240
AREE PROFESSIONALI E SUPPORTO	3.257	3.305	-1%	-48
TOTALE AREE DI PRODUZIONE	**23.266**	**22.074**	**5%**	**1.192**

In assenza di un congruo piano assunzioni che consenta di coprire il fabbisogno, la produzione potrebbe attestarsi a 20,6 milioni di ore/uomo, rispettando i seguenti parametri di efficienza, previsti dalla circolare 179/2016:

- Produttività = 124 ore/uomo procapite medie mensili;

- Rapporto presenza/forza = 80% al netto della formazione e dello straordinario;
- Impiego nelle aree di produzione = 86% rispetto al totale personale impiegato nelle Direzioni provinciali.

Il livello di produzione ottenibile a risorse costanti non permette il raggiungimento di tutti gli obiettivi di risultato indicati nella circolare 179/2016.

Prioritariamente la capacità produttiva delle sedi deve essere orientata ad assicurare il miglior livello di qualità del servizio all'utenza, sia relativamente alla prestazioni previdenziali che quelle assistenziali, come indicato nella Relazione programmatica del CIV e dalle Linee guida del Presidente.

Pertanto, nella seguente tabella, viene riportata la distribuzione della capacità produttiva espressa in ore/uomo (valori omogeneizzati) nelle diverse aree di prodotto, con l'indicazione degli effetti sulla giacenza (indice di giacenza in giorni).

Distribuzione della capacità produttiva con gli effetti sulla giacenza

	PROGRAMMATO 2017			
	Produzione		GIACENZA	
Aree di prodotto	Valori omogeneizzati	Var % vs 2016	IG (in giorni)	Var assoluta vs 2016
PRESTAZIONI	9.026.488	4,49%	30	-19
CONTRIBUTI	9.125.215	8,80%	105	-42
ALTRE AREE	2.450.836	-8,32%	104	-34
TOTALE AREE PRODUZIONE	**20.602.539**	**4,59%**	**80**	**-32**

Il miglioramento complessivo della giacenza rispetto al 2016 è di oltre **30 giorni**, con il raggiungimento dei 30 giorni per le prestazioni, garantendo così il miglioramento dei livelli di servizio all'utenza.

Anche le aree di prodotto Contributi e Altre aree beneficiano di un significativo miglioramento delle giacenza ma non sufficiente a raggiungere gli obiettivi indicati in circolare, rispettivamente di 45 e 60 giorni.

L'andamento previsto nell'area dei contributi e delle altre aree influisce anche sul valore generato in termini di CRiD. A livello regionale, ad eccezione dell'Area prestazioni per la quale è previsto un obiettivo omogeneo di 30 giorni, l'IG varia in funzione delle criticità territoriali rilevate in fase di programmazione e per le quali saranno attivati specifici PRM/PRN.

Nella tabella seguente vengono indicati i valori riferiti alle strutture territoriali.

REGIONE	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI	AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ALTRE AREE
	IG PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI	IG FLUSSI CONTRIBUTIVI	IG ALTRE AREE
ABRUZZO	30	108	70
BASILICATA	30	34	85
CALABRIA	30	52	78
CAMPANIA	30	33	116
DCM NAPOLI	**30**	**87**	**150**
EMILIA ROMAGNA	30	103	66
FRIULI VENEZIA GIULIA	30	46	79
LAZIO	30	105	104
DCM ROMA	**30**	**100**	**161**
LIGURIA	30	66	118
LOMBARDIA	30	90	63
DCM MILANO	**30**	**80**	**96**
MARCHE	30	84	65
MOLISE	30	69	129
PIEMONTE	30	110	84
PUGLIA	30	118	76
SARDEGNA	30	102	141
SICILIA	30	133	134
TOSCANA	30	112	97
TRENTINO ALTO ADIGE	30	154	81
UMBRIA	30	116	81
VALLE D'AOSTA	30	54	29
VENETO	30	102	87
NAZIONALE	**30**	**89**	**95**

In esito alla programmazione le Direzioni regionali/Direzioni di coordinamento metropolitano hanno proposto, per i prodotti che eccedono i valori obiettivo stabiliti dalla Circolare 179/2016, specifici progetti di smaltimento degli arretrati.

Riguardo invece all'indice di deflusso è confermato uguale o superiore a **1** per tutte le aree.

6.4. Progetti di miglioramento

Ogni Direzione Regionale/ Direzioni di coordinamento metropolitano individuerà le aree di criticità in cui attivare azioni di miglioramento.

I Progetti Regionali/Metropolitani di Miglioramento costituiscono, infatti, un'efficace leva gestionale a disposizione del Direttore regionale/Coordinamento metropolitano per la rimozione dei fattori critici conclamati, che impediscono ad alcuni segmenti di produzione di essere ricondotti a regimi di correntezza. Il ricorso a tali progetti deve essere selettivo, concentrando le risorse sulle sole problematiche che rispondano a requisiti di reale eccezionalità, cioè determinati da fattori contingenti e/o imprevisti, unicità, riferita alla specificità di una determinata sacca critica, ampiezza e trasversalità, riferita al contesto regionale o metropolitano.

6.5. Il Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (CRiD)

Il Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico comprende quei valori collegati al Bilancio istituzionale generati direttamente dalle attività produttive delle strutture di produzione. In sostanza si tratta di attività la cui esecuzione è direttamente collegata alle iniziative gestionali che l'Istituto intraprende per l'accertamento dei contributi e il controllo per la sussistenza e permanenza del diritto alle prestazioni sia di carattere previdenziale che assistenziale.

La mancata o parziale attivazione di tali iniziative può comportare maggiori uscite dell'Istituto relativamente a prestazioni indebitamente percepite dai beneficiari o minori entrate per effetto della evasione o elusione contributiva da parte dei soggetti contribuenti e di conseguenza maggiore fabbisogno finanziario per il bilancio e quindi un incremento di trasferimenti da parte dello Stato.

Gli elementi che compongono il valore finanziario sono riconducibili al Bilancio istituzionale di competenza dell'INPS (allegato 1 – *Capitoli di bilancio collegati al Contributo alla riduzione del debito pubblico*), in materia sia di contributi che di prestazioni, in termini di maggiori entrate o di maggiori uscite.

Per i **contributi**, le attività produttive direttamente collegabili al valore finanziario generato sono riconducibili ai seguenti gruppi:

- l'attività di **accertamento contributivo**, in fase di gestione delle denunce del soggetto contribuente, sia per gli errori formali che sostanziali, e in fase di accertamento ispettivo e di vigilanza documentale;
- l'attività di **gestione dei riscatti e delle ricongiunzioni**;
- l'attività di **difesa dell'Istituto per il contenzioso in materia**

contributiva, quantificando il valore della controversia, con esito favorevole ovvero sfavorevole, in questo secondo caso il valore è negativo;

- **variazione riserva gestionale sui crediti**, al fine di valutare la capacità delle strutture nella gestione dei crediti

Per le **prestazioni**, le grandezze prese in esame fanno riferimento ai seguenti gruppi:

- l'attività di **liquidazione delle prestazioni** (prestazioni pensionistiche, prestazioni a sostegno del reddito, prestazioni assistenziali), rappresentata in termini di liquidazione di interessi legali per ritardata erogazione delle prestazioni ed ha valore negativo;
- l'attività di **accertamento delle prestazioni indebitamente** erogate ed il recupero delle relative somme;
- l'**azione surrogatoria** nei confronti di terzi per le prestazioni di invalidità e malattia;
- l'**azione di difesa dell'Istituto in materia previdenziale e assistenziale**, quantificando il valore della sorte, sia per gli esiti favorevoli che sfavorevoli, in questo secondo caso il valore è negativo;
- l'**attività di controllo sanitario** delle indennità di malattia ed invalidità ed il relativo recupero delle prestazioni.

Per l'esercizio 2017, sulla base del preconsuntivo 2016, è stato programmato un valore di circa 13 miliardi di euro, di cui circa 9,3 miliardi di euro di maggiori entrate (rispetto a € 9,2 del preconsuntivo 2016) e 3,7 miliardi di euro di minori uscite (rispetto a € 3,4 del preconsuntivo 2016).

Nella tabella seguente sono riportati i valori economici delle attività sopra descritte con riferimento al preconsuntivo 2016 ed agli obiettivi 2017

Per l'anno 2017 si prevede un incremento complessivo del CRiD a livello nazionale del 2,5% rispetto al pre-consutivo 2016.

Contributo Riduzione Debito (CRiD)	Preconsuntivo 2016	Programmazione 2017	Scost. % Programmato 2017 - Preconsutivo 2016
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE			
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**9.207.740.379**	**9.284.776.248**	**0,8%**
Accertamento contributi	8.290.315.750	8.528.047.650	
di cui Accertamento da DMV (da vigilanza ispettiva e vigilanza documentale)	952.504.821	1.017.444.877	

di cui Accertamento da Gestione Flussi	7.138.563.904	7.423.097.449	
di cui Accertamento ECA	199.247.024	87.505.324	
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	21.175.347	20.692.020	
Riscatti e ricongiunzioni	451.833.919	330.564.917	
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	119.965.287	118.464.975	
Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa - Aziende con dipendenti	- 45.028.950	47.686.689	
Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale - Tutte le gestioni	369.479.026	239.319.996	
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE			
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**3.473.010.438**	**3.709.188.998**	**6,8%**
Interessi legali (-)	4.589.187	11.427.639	
Accertamento prestazioni indebite	1.740.196.803	2.117.090.704	
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	680.793.764	1.045.916.033	
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	329.956.311	316.096.786	
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	11.316.892	40.474.343	
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	718.129.836	714.603.543	
Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	159.536.000	178.529.351	
Azioni surrogatorie	41.092.229	39.549.969	
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	20.358.731	24.252.526	
Revoche prestazioni Invalidità civile	79.107.070	48.736.421	
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	1.437.308.792	1.312.457.665	
CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO	**12.680.750.817**	**12.993.965.246**	**2,5%**

Negli allegati 2 e 3 (*Obiettivi Contributo alla riduzione del debito pubblico*) sono riportati i valori obiettivo assegnati alle Strutture territoriali in relazione al vecchio ed al nuovo ordinamento delle funzioni centrali e territoriali

Per le componenti positive della gestione (**maggiori entrate**), di cui è previsto un incremento dello 0,8% rispetto al preconsuntivo 2016, le attività produttive direttamente collegabili al valore finanziario generato sono riconducibili ai seguenti gruppi:

- **Accertamenti contributi**
  - **Accertamento da vigilanza ispettiva e documentale (DMV)**
  - **Accertamento dei contributi in fase di gestione amministrativa dei flussi**
  - **Accertamento ECA**

- **Accertamento dei benefici in sede di pensione e TFS per la gestione pubblica**

- **Riscatti e ricongiunzioni**

- **Contenzioso in materia contributiva**

- **Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa relativi alle aziende con dipendenti**

  Al fine di valutare la capacità delle strutture nella gestione dei crediti contributivi viene confermato il meccanismo di misurazione della **Riserva gestionale sui crediti** valorizzato attraverso il calcolo del DSO (giorni di anzianità del credito), secondo il seguente criterio:

  - DSO compreso tra 60gg e 120gg: riserva pari al 10% del credito corrispondente;
  - DSO compreso tra 120gg e 180gg: riserva pari al 20% del credito corrispondente;
  - DSO compreso tra 180gg e 360gg: riserva pari al 50% del credito corrispondente;
  - DSO maggiore di 360gg: riserva pari al 100% del credito corrispondente.

  La sommatoria dei valori corrispondenti alle fasce suddette rappresenta la riserva gestionale sui crediti da calcolarsi con cadenza trimestrale e da comparare con la riserva calcolata al 31/12 dell'anno precedente. La variazione (+/-) incrementa o decrementa il Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (CRiD). I crediti eliminati decrementano il valore dell'accertato contributivo dell'anno.

- **Variazione riserve gestionali sulle sospensioni crediti contributivi da cartella esattoriale per tutte le gestioni**

  L'ammontare dei crediti sospesi su cartella esattoriale richiede una specifica focalizzazione delle attività di gestione dei crediti da parte delle strutture di produzione. Pertanto, anche in questo caso viene introdotto un meccanismo di misurazione della **Riserva gestionale sui crediti** valorizzato attraverso l'analisi dell'anzianità e della tipologia della sospensione, secondo il seguente criterio:

  - Tutte le tipologie di sospensione ante anno 2009: riserva pari al 100% del valore iscritto al ruolo ancora in essere;
  - Sospensioni (codici: 1, da 3 a 12 e 18) post 2008 con anzianità > 60 gg e < 100 gg: riserva pari al 50% del valore iscritto al ruolo ancora in essere;

- Sospensioni (codici: 1, da 3 a 12 e 18) post 2008 con anzianità > 100 gg: riserva pari al 100% del valore iscritto al ruolo ancora in essere.

La sommatoria dei valori corrispondenti alle fasce suddette rappresenta la riserva gestionale sui crediti sospesi su cartella da calcolarsi con cadenza trimestrale e da comparare con l'analoga riserva calcolata al 31/12 dell'anno precedente. La variazione (+/-) incrementa o decrementa il Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (CRiD). I crediti eliminati decrementano il valore dell'accertato contributivo dell'anno.

Per le componenti negative della gestione (**minori uscite**) l'incremento atteso è pari invece al 6,8%. Esse si articolano nelle seguenti voci:

- **Interessi legali da prestazioni**
- **Accertamento prestazioni indebite**
- **Annullamento delle prestazioni da vigilanza ispettiva e documentale**
- **Azioni surrogatorie e rivalse**
- **Annullamento delle prestazioni dirette di malattia**
- **Revoche prestazioni INV.CIV**
- **Contenzioso in materia previdenziale e assistenziale**

Per le strutture organizzative delle DP/FM gli obiettivi relativi al Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico sono misurati esclusivamente a livello di Direzione provinciale/Filiale metropolitana. Analogamente, per le strutture delle DR sono misurati esclusivamente a livello di Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano.

6.6. Normalizzazione posizione Datori di Lavoro dei Dipendenti Pubblici

Nell'ambito del presente Piano, particolare rilievo è stato posto all'aggiornamento e sistemazione ECA (Estratto Conto Amministrazione) ed in

particolar modo alla sistemazione delle denunce e dei versamenti per la corretta contabilizzazione dei crediti dei datori di lavoro dei dipendenti pubblici.
Tale obiettivo si affianca a quello di accertamento inserito nell'ambito del CRiD (pari ad € 87.505.324 a livello Nazionale).
Le attività connesse sono finalizzate alla sistemazione di denunce e versamenti per Enti e Amministrazioni che nell'ambito dell'Estratto Conto espongono un potenziale credito per l'Istituto e presentano altresì versamenti non abbinati e interventi sui crediti dettagliati nelle singole annualità o mensilità. L'attività è propedeutica all'accertamento dei crediti effettivi vantati dall'Istituto.
Gli obiettivi sono ripartiti a livello regionale secondo il prospetto sotto indicato.

Obiettivo anno 2017

Regione	NORMALIZZAZIONE POSIZIONE DATORI LAVORO DD.PP. (in euro)
ABRUZZO	4.348.988
BASILICATA	61.161
CALABRIA	1.652.381
CAMPANIA	5.465.324
DIREZIONE COORDINAMENTO METROPOLITANO DI NAPOLI	10.149.887
EMILIA ROMAGNA	2.848.695
FRIULI VENENZIA GIULIA	117.649
LAZIO	7.314.483
DIREZIONE COORDINAMENTO METROPOLITANO DI ROMA	17.067.127
LIGURIA	254.243
LOMBARDIA	7.441.590,
DIREZIONE COORDINAMENTO METROPOLITANO DI MILANO	4.007.009
MARCHE	2.513.768
MOLISE	6.513.875
PIEMONTE	694.308
PUGLIA	4.741.280
SARDEGNA	8.452.859
SICILIA	21.157.415
TOSCANA	4.156.979
TRENTINO ALTO ADIGE	636.051
UMBRIA	130.094
VALLE D'AOSTA	878.312
VENETO	1.817.102
TOTALE	112.420.581

6.7. L'attività di vigilanza

Nel 2017 particolare rilievo è stato posto all'attività di vigilanza, sia connessa all'attività ispettiva vera e propria sia alla vigilanza documentale (circolare 147/2015).
Tali attività mirano distintamente a conseguire, dal punto di vista dell'efficacia, due importanti obiettivi in termini di controllo:

- mantenere una costante azione di controllo sul territorio in relazione a situazioni di incongruità contributiva già consumate, allo scopo di garantire il mantenimento dell'efficacia deterrente dell'azione di verifica ed incrementare il volume degli importi accertati;

- contrasto immediato di fenomeni di evasione/elusione contributiva posti in essere anche in considerazione delle peculiari caratteristiche socio-economiche e delle diverse aree geografiche del territorio e finalizzata a prevenire e/o contrastare nella maniera più tempestiva possibile quelle fattispecie evasive della contribuzione ancor prima che il comportamento fraudolento si sia consolidato ed abbia prodotto i suoi effetti a danno delle entrate dell'Istituto e del Sistema Paese

L'obiettivo di accertato, ai fini del Contributo alla Riduzione del debito pubblico, riferito all'attività di vigilanza ispettiva è pari ad € 719.541.807, mentre l'obiettivo riferito alla vigilanza documentale è pari ad € 297.903.070, per un totale generale nazionale pari ad € 1.017.444.877.
Nel prospetto seguente vengono indicati gli obiettivi a livello regionale.

Regioni	Obiettivo Accertamento da Vigilanza Ispettiva	Obiettivo Accertamento da vigilanza documentale	TOTALE
ABRUZZO	13.455.417	5.465.772	18.921.189
BASILICATA	9.121.040	2.989.721	12.110.761
CALABRIA	32.467.087	12.178.326	44.645.413
CAMPANIA	34.338.295	24.887.387	59.225.682
DCM MILANO	57.604.208	19.072.947	76.677.155
DCM NAPOLI	35.875.830	15.405.474	51.281.304
DCM ROMA	55.751.524	18.698.353	74.449.877
EMILIA ROMAGNA	50.018.358	20.374.859	70.393.217
FRIULI	8.622.866	4.148.792	12.771.658
LAZIO	21.848.570	17.013.832	38.862.402
LIGURIA	17.559.331	6.191.090	23.750.421
LOMBARDIA	65.833.381	23.678.558	89.511.939
MARCHE	20.520.324	5.805.889	26.326.213
MOLISE	5.250.414	1.247.306	6.497.720
PIEMONTE	50.781.985	13.170.304	63.952.289
PUGLIA	43.219.554	32.237.097	75.456.651
SARDEGNA	23.030.577	5.549.139	28.579.716
SICILIA	51.989.176	24.610.211	76.599.387
TOSCANA	51.907.180	17.596.840	69.504.020
TRENTINO AA	12.197.969	3.520.595	15.718.564
UMBRIA	4.573.471	3.973.618	8.547.089
VALLE D'AOSTA	1.161.556	337.789	1.499.345
VENETO	52.413.694	19.749.171	72.162.865
TOTALE	**719.541.807**	**297.903.070**	**1.017.444.877**

Per quanto riguarda la vigilanza documentale, nell'allegato 4 sono specificate le singole voci dell'obiettivo di struttura territoriale (ai fini del conseguimento dell'obiettivo viene considerato il "TOTALE ACCERTATO" riportato nell'allegato 4, indipendentemente dai valori delle singole voci).
L'attività di contrasto evidenzia effetti notevoli anche a livello di minori prestazioni/uscite.
Nel prospetto seguente sono riepilogati gli obiettivi legati alle minori uscite.

Regioni	Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	Minori uscite da vigilanza documentale	TOTALE
ABRUZZO	2.046.371	8.051.608	10.097.979
BASILICATA	4.783.200	2.009.578	6.792.778
CALABRIA	19.753.435	28.081.404	47.834.839
CAMPANIA	19.391.031	24.668.457	44.059.488
DCM MILANO	7.904.885	20.271.448	28.176.333
DCM NAPOLI	20.259.286	16.445.638	36.704.924
DCM ROMA	6.154.056	23.815.631	29.969.687
EMILIA ROMAGNA	6.416.412	21.578.723	27.995.135
FRIULI	902.575	6.008.803	6.911.378
LAZIO	2.411.725	15.877.087	18.288.812
LIGURIA	3.089.562	5.969.637	9.059.199
LOMBARDIA	9.034.155	24.776.215	33.810.370
MARCHE	2.918.015	6.629.832	9.547.847
MOLISE	708.975	639.279	1.348.254
PIEMONTE	5.492.782	6.500.554	11.993.336
PUGLIA	21.899.143	21.797.134	43.696.277
SARDEGNA	2.754.785	2.639.559	5.394.344
SICILIA	27.482.684	29.895.377	57.378.061
TOSCANA	6.753.596	20.127.223	26.880.819
TRENTINO AA	1.986.575	9.608.945	11.595.520
UMBRIA	464.979	2.502.309	2.967.288
VALLE D'AOSTA	212.176	124.361	336.537
VENETO	5.708.950	18.246.732	23.955.682
TOTALE	**178.529.351**	**316.265.534**	**494.794.885**

6.8. Il Conto Economico

Nel **Conto economico** di CdR confluiranno tutte le entrate/uscite correlate alle finalità istituzionali e i relativi rendimenti di gestione, nonché i costi e i ricavi.
Il conto economico della direzione regionale/direzione coordinamento metropolitano è integrato con una serie di indicatori che consentono l'analisi integrata e multidimensionale della performance.

6.8.1. Il Conto economico di CdR (Direzione regionale/Direzione coordinamento metropolitano)

La struttura del Conto economico è articolata in due sezioni, in cui confluiscono tutte le entrate/uscite correlate alle finalità istituzionali e i relativi rendimenti di gestione (CRiD), nonché i costi e i ricavi.

1	**COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE**
1.1	**Aliquote contributive a carico dei DdL e degli iscritti (ENTRATE)**
1.2	**Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (MAGGIORI ENTRATE)**
2	**COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE**
2.1	**Uscite per prestazioni Pensionistiche (USCITE)**
2.2	**Uscite per prestazioni a Sostegno del Reddito (USCITE)**
2.3	**(-) Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (MINORI USCITE)**
-	**COSTI DI GESTIONE**

6.8.2. L'indicatore di redditività

Il rapporto tra rendimenti e costi rappresenta l'indicatore di redditività:

$$\textit{Indicatore di redditività} = \frac{\textit{Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (CRiD)}}{\textit{Costi di gestione totali (Full costing)}}$$

Tale indice permette di osservare la capacità dell'Istituto di generare risorse all'interno di un ciclo di gestione.
Di seguito si riportano le tabelle con gli obiettivi regionali (nella prima tabella sono indicati gli obiettivi per le strutture di cui al vecchio Ordinamento, nella seconda gli obiettivi relativi alle strutture definite dalla determinazione 110/2016):

REDDITIVITA'
CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO /COSTI TOTALI (FULL COSTING DI CDR)

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	5,63
MOLISE	3,09
TRENTINO ALTO ADIGE	2,78
UMBRIA	3,89
VALLE D'AOSTA	1,74

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	5,46
CAMPANIA	6,18
LAZIO	5,91
PUGLIA	4,54
SICILIA	5,77

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	3,12
FRIULI VENEZIA GIULIA	3,35
LIGURIA	3,60
MARCHE	4,01
SARDEGNA	3,56

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	5,34
LOMBARDIA	5,59
PIEMONTE	4,18
TOSCANA	5,30
VENETO	4,94

NAZIONALE - Valore 2017
5,11

REDDITIVITA'
CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO /COSTI TOTALI (FULL COSTING DI CDR)

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	5,63
MOLISE	3,09
TRENTINO ALTO ADIGE	2,78
UMBRIA	3,89
VALLE D'AOSTA	1,74

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	5,46
CAMPANIA	4,78
LAZIO	4,62
PUGLIA	4,54
SICILIA	5,77
DCM NAPOLI	7,86
DCM ROMA	6,35

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	3,12
FRIULI VENEZIA GIULIA	3,35
LIGURIA	3,60
MARCHE	4,01
SARDEGNA	3,56

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	5,34
LOMBARDIA	5,22
PIEMONTE	4,18
TOSCANA	5,30
VENETO	4,94
DCM MILANO	6,22

NAZIONALE - Valore 2017
5,11

6.8.3. L'indicatore di economicità

L'obiettivo di economicità è la risultante dell'applicazione dei parametri di congruità economica e di risultato ed è calcolato attraverso il seguente rapporto:

Indicatore di economicità =

$$\frac{\text{\% variazione risultati vs anno precedente (ottenuta attraverso la media tra efficienza ed efficacia)}}{\text{\% variazione costi totali discrezionali vs anno precedente}}$$

L'obiettivo per l'anno 2017 dovrà essere uguale o superiore a 1.

6.8.4. L'indicatore dei costi standard

Il sistema di definizione dei fabbisogni secondo la tipologia dei costi standard, per l'esercizio 2017, si articola in 3 livelli sulla base di 20 indicatori economici elementari, ottenuti mediante specifici algoritmi tra i valori economici e i valori quantitativi risultanti dalle singole Sedi in esito alla fase di programmazione, le cui modalità di calcolo sono illustrate in dettaglio negli allegati 5 *e* 6 *(Obiettivi degli "Indicatori Costi Standard")* unitamente anche ai valori obiettivo assegnati alle singole strutture.



Le aggregazioni, degli indicatori economici elementari avviene secondo specifiche modalità di "*risalita*" e concorrono alla determinazione degli indici di livello superiore, fino alla definizione dell'Indice Costo Standard (I Livello) che rappresenta la valutazione sintetica di ogni singola Sede.

Il numero indice del Costo Standard è calcolato come rapporto derivante dall'indicatore risultante dalla programmazione dei fabbisogni della singola struttura territoriale e l'indicatore medio del cluster di riferimento.

Nella tabelle di seguito è riportato l'obiettivo 2017, dell'Indice Costo Standard calcolato per singola Regione/Direzione di coordinamento metropolitano sulla base del cluster di riferimento:

Cluster A	VALLE D'AOSTA	TRENTINO ALTO ADIGE	UMBRIA	MOLISE	BASILICATA		
Indice Sintetico	89,84	86,66	90,08	105,85	127,58		
Cluster B	LIGURIA	FRIULI VENEZIA GIULIA	MARCHE	ABRUZZO	SARDEGNA		
Indice Sintetico	112,73	91,01	86,25	94,23	115,78		
Cluster C	LAZIO	DCM_ROMA	CAMPANIA	DCM_NAPOLI	PUGLIA	CALABRIA	SICILIA
Indice Sintetico	116,81	97,81	104,08	95,05	86,26	94,41	84,60
Cluster D	PIEMONTE	LOMBARDIA	DCM_MILANO	VENETO	EMILIA	TOSCANA	
Indice Sintetico	105,02	100,71	93,53	107,91	92,83	103,10	

6.8.5. La struttura dei costi del Conto economico

La struttura dei costi del Conto economico riflette le componenti negative collegate alla responsabilità gestionale della dirigenza. L'articolazione principale dei costi fornisce una rappresentazione del consumo di risorse distinta tra i costi diretti collegati alla produzione in senso stretto e quelli indiretti relativi alle altre aree funzionali in cui si articola la direzione regionale (funzioni di coordinamento, professionali e di staff).
Un'ulteriore articolazione è rappresentata dalla distinzione tra costi discrezionali, cioè quei costi che sono nella disponibilità delle scelte gestionali della dirigenza, costi parametrici, cioè quei costi direttamente proporzionali alle attività ed ai volumi di produzione (ad esempio, le spese postali per invii agli assicurati), e infine, costi vincolati, cioè quei costi che non sono direttamente connessi alle scelte gestionali della dirigenza. Tuttavia, anche i costi vincolati riflettono la capacità gestionale della direzione, in quanto tra questi la gran parte è amministrabile, in termini di destinazione dell'impiego, variandone, quindi, l'incidenza nel conto economico.
Esempi in questo senso sono rappresentati dal timesheet, cioè l'impiego delle risorse umane per attività di competenza di altre strutture (provinciali, regionali o centrali), e dalla sussidiarietà, cioè lo smaltimento di carichi di lavoro di altre strutture. Inoltre, le componenti negative del Conto economico possono essere ridotte dai ricavi generati dallo svolgimento di attività per conto di soggetti esterni (esempio le visite mediche di controllo richieste dai datori di lavoro, o lo svolgimento di attività relative a specifiche convenzioni con soggetti esterni).

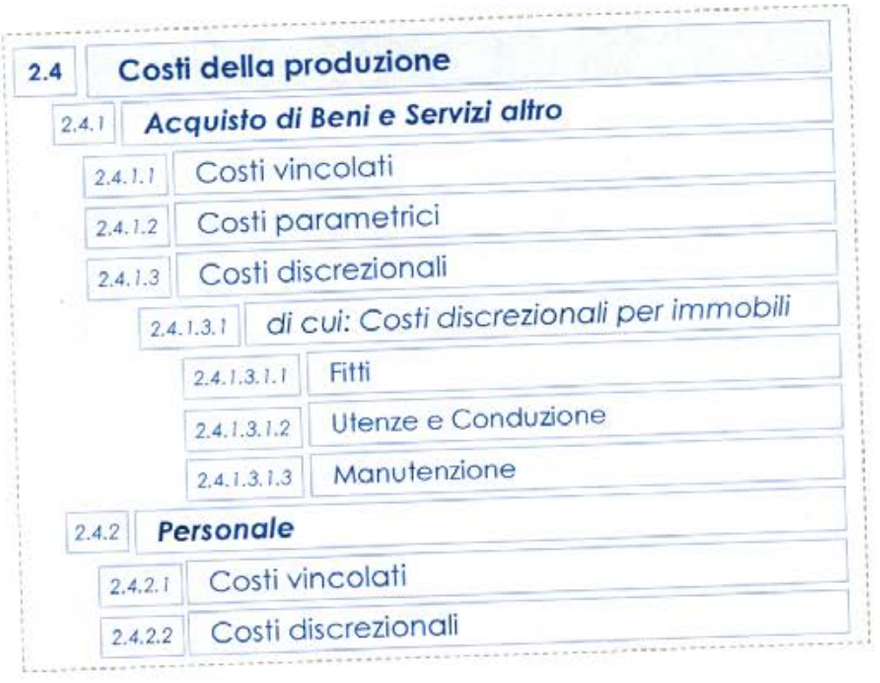


Per i costi non attribuiti direttamente, è prevista la ripartizione alle singole strutture della direzione regionale, utilizzando specifici driver, quali i volumi di produzione omogeneizzata, le risorse umane (FTE) e i metri quadri delle superfici degli immobili strumentali utilizzati.

L'alimentazione della sezione Totale "DIRECT COSTING" di CdR si ottiene attraverso la somma di Costi di gestione diretti e indiretti di produzione. Mentre la sezione Totale "FULL COSTING" di CdR si ottiene sommando ai valori riportati nella sezione Totale Direct Costing di CdR anche i costi di gestione indiretti di CdR, relativi alle spese sostenute da parte delle sedi regionali.



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



6.8.6. Gli indicatori economici della gestione

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

Nella tabella seguente sono riportati gli indicatori economici che saranno utilizzati per la misurazione e valutazione della performance a livello regionale/coordinamento metropolitano, nonché per la valutazione di congruità dei fabbisogni.

INDICATORI ECONOMICI DELLA GESTIONE	
1	Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico per punto omogeneizzato
2	Costi diretti (Direct costing di CdR)/Costi totali (Full costing di CdR)
3	Costo diretto della produzione/Costi totali (Full costing di CdR)
4	Costo del personale diretto di produzione/Costo del personale totale
5	Costi totali (Full costing di CdR) per punto omogeneizzato

Il primo indicatore ("Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico per punto omogeneizzato") rappresenta la quota di produzione che genera valore. Nelle tabelle di seguito vengono indicati gli obiettivi per il 2017 (nella prima tabella sono indicati gli obiettivi per le strutture di cui al vecchio Ordinamento, nella seconda gli obiettivi relativi alle strutture definite dalla determinazione 110/2016):

CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO (CRiD) PER PUNTO OMOGENEIZZATO

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	679,14
MOLISE	403,67
TRENTINO ALTO ADIGE	288,34
UMBRIA	424,47
VALLE D'AOSTA	224,33

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	371,01
FRIULI VENEZIA GIULIA	356,09
LIGURIA	402,98
MARCHE	418,91
SARDEGNA	437,51

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	600,39
CAMPANIA	683,95
LAZIO	747,22
PUGLIA	532,93
SICILIA	616,53

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	524,34
LOMBARDIA	560,78
PIEMONTE	431,94
TOSCANA	567,22
VENETO	477,91

NAZIONALE - Valore 2017
557,78

CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO (CRiD) PER PUNTO OMOGENEIZZATO

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	679,14
MOLISE	403,67
TRENTINO ALTO ADIGE	288,34
UMBRIA	424,47
VALLE D'AOSTA	224,33

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	371,01
FRIULI VENEZIA GIULIA	356,09
LIGURIA	402,98
MARCHE	418,91
SARDEGNA	437,51

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	600,39
CAMPANIA	544,80
LAZIO	578,45
PUGLIA	532,93
SICILIA	616,53
DCM NAPOLI	838,89
DCM ROMA	805,65

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	524,34
LOMBARDIA	514,40
PIEMONTE	431,94
TOSCANA	567,22
VENETO	477,91
DCM MILANO	644,24

NAZIONALE - Valore 2017
557,78

Il secondo indicatore (Costi diretti - Direct costing di CdR)/Costi totali - Full costing di CdR) è un indicatore di efficienza economica della Direzione regionale nel complesso (tanto maggiore è l'indicatore tanto maggiore l'efficienza di impiego delle risorse da parte della Direzione regionale e quindi minore impiego nella sede regionale). Nella tabelle di seguito vengono indicati gli obiettivi per il 2017 (nella prima tabella sono indicati gli obiettivi per le strutture di cui al vecchio Ordinamento, nella seconda gli obiettivi relativi alle strutture definite dalla determinazione 110/2016):

COSTI DIRETTI (DIRECT COSTING DI CDR) / COSTI TOTALI (FULL COSTING DI CDR)

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	91,5%
MOLISE	89,4%
TRENTINO ALTO ADIGE	90,3%
UMBRIA	90,2%
VALLE D'AOSTA	85,3%

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	95,6%
CAMPANIA	94,2%
LAZIO	92,8%
PUGLIA	96,0%
SICILIA	95,8%

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	92,3%
FRIULI VENEZIA GIULIA	90,3%
LIGURIA	90,6%
MARCHE	91,5%
SARDEGNA	91,6%

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	95,1%
LOMBARDIA	90,8%
PIEMONTE	94,9%
TOSCANA	92,7%
VENETO	94,0%

NAZIONALE - Valore 2017
93,4%

COSTI DIRETTI (DIRECT COSTING DI CDR) / COSTI TOTALI (FULL COSTING DI CDR)

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	91,5%
MOLISE	89,4%
TRENTINO ALTO ADIGE	90,3%
UMBRIA	90,2%
VALLE D'AOSTA	85,3%

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	95,6%
CAMPANIA	94,4%
LAZIO	92,8%
PUGLIA	96,0%
SICILIA	95,8%
DCM NAPOLI	94,0%
DCM ROMA	92,8%

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	92,3%
FRIULI VENEZIA GIULIA	90,3%
LIGURIA	90,6%
MARCHE	91,5%
SARDEGNA	91,6%

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	95,1%
LOMBARDIA	90,7%
PIEMONTE	94,9%
TOSCANA	92,7%
VENETO	94,0%
DCM MILANO	91,1%

NAZIONALE - Valore 2017
93,4%

Il terzo (Costo diretto della produzione/Costi totali - Full costing di CdR) è un indicatore di efficienza economica della Direzione regionale nel complesso (tanto maggiore è l'indicatore tanto maggiore l'efficienza di impiego delle risorse - minore impiego nelle aree di supporto delle DP e della DR). Nelle tabelle di seguito vengono indicati gli obiettivi per il 2017 (nella prima tabella sono indicati gli obiettivi per le strutture di cui al vecchio Ordinamento, nella seconda gli obiettivi relativi alle strutture definite dalla determinazione 110/2016):

COSTO DIRETTO DELLA PRODUZIONE / COSTI TOTALI (FULL COSTING DI CDR)

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	85,8%
MOLISE	82,0%
TRENTINO ALTO ADIGE	84,3%
UMBRIA	84,0%
VALLE D'AOSTA	82,0%

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	90,7%
CAMPANIA	88,1%
LAZIO	85,8%
PUGLIA	91,2%
SICILIA	89,9%

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	85,9%
FRIULI VENEZIA GIULIA	83,4%
LIGURIA	84,0%
MARCHE	85,0%
SARDEGNA	84,7%

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	88,9%
LOMBARDIA	85,3%
PIEMONTE	89,1%
TOSCANA	85,9%
VENETO	88,3%

NAZIONALE - Valore 2017
87,4%

COSTO DIRETTO DELLA PRODUZIONE / COSTI TOTALI (FULL COSTING DI CDR)

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	85,8%
MOLISE	82,0%
TRENTINO ALTO ADIGE	84,3%
UMBRIA	84,0%
VALLE D'AOSTA	82,0%

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	90,7%
CAMPANIA	88,2%
LAZIO	86,4%
PUGLIA	91,2%
SICILIA	89,9%
DCM NAPOLI	88,0%
DCM ROMA	85,6%

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	85,9%
FRIULI VENEZIA GIULIA	83,4%
LIGURIA	84,0%
MARCHE	85,0%
SARDEGNA	84,7%

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	88,9%
LOMBARDIA	85,0%
PIEMONTE	89,1%
TOSCANA	85,9%
VENETO	88,3%
DCM MILANO	85,9%

NAZIONALE - Valore 2017
87,4%

Il quarto (Costo del personale diretto di produzione/Costo del personale totale), è analogo all'indicatore 3 (rappresenta una parte) ma fa esclusivo riferimento all'efficiente impiego delle risorse umane. Di seguito gli obiettivi assegnati alle Direzioni territoriali (nella prima tabella sono indicati gli obiettivi per le strutture di cui al vecchio Ordinamento, nella seconda gli obiettivi relativi alle strutture definite dalla determinazione 110/2016):

COSTO DEL PERSONALE DIRETTO DI PRODUZIONE/COSTO DEL PERSONALE TOTALE

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	81,0%
MOLISE	76,7%
TRENTINO ALTO ADIGE	81,5%
UMBRIA	79,8%
VALLE D'AOSTA	77,0%

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	86,2%
CAMPANIA	84,1%
LAZIO	81,2%
PUGLIA	86,2%
SICILIA	85,4%

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	81,5%
FRIULI VENEZIA GIULIA	80,2%
LIGURIA	79,7%
MARCHE	81,3%
SARDEGNA	82,1%

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	85,3%
LOMBARDIA	86,0%
PIEMONTE	85,7%
TOSCANA	82,6%
VENETO	84,4%

NAZIONALE - Valore 2017
83,8%

COSTO DEL PERSONALE DIRETTO DI PRODUZIONE/COSTO DEL PERSONALE TOTALE

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	81,0%
MOLISE	76,7%
TRENTINO ALTO ADIGE	81,5%
UMBRIA	79,8%
VALLE D'AOSTA	77,0%

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	86,2%
CAMPANIA	84,5%
LAZIO	82,1%
PUGLIA	86,2%
SICILIA	85,4%
DCM NAPOLI	83,7%
DCM ROMA	80,8%

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	81,5%
FRIULI VENEZIA GIULIA	80,2%
LIGURIA	79,7%
MARCHE	81,3%
SARDEGNA	82,1%

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	85,3%
LOMBARDIA	85,8%
PIEMONTE	85,7%
TOSCANA	82,6%
VENETO	84,4%
DCM MILANO	86,4%

NAZIONALE - Valore 2017
83,8%

L'ultimo rappresenta il costo elementare della produzione. Nella tabella di seguito vengono indicati gli obiettivi per il 2017 (nella prima tabella sono indicati gli obiettivi per le strutture di cui al vecchio Ordinamento, nella seconda gli obiettivi relativi alle strutture definite dalla determinazione 110/2016):

COSTI TOTALI (FULL COSTING DI CDR) PER PUNTO OMOGENEIZZATO

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	120,54
MOLISE	130,83
TRENTINO ALTO ADIGE	103,78
UMBRIA	109,03
VALLE D'AOSTA	129,17

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	109,88
CAMPANIA	110,60
LAZIO	126,48
PUGLIA	117,35
SICILIA	106,80

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	118,92
FRIULI VENEZIA GIULIA	106,38
LIGURIA	112,09
MARCHE	104,37
SARDEGNA	122,76

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	98,18
LOMBARDIA	100,32
PIEMONTE	103,23
TOSCANA	106,98
VENETO	96,71

NAZIONALE - Valore 2017
109,16

COSTI TOTALI (FULL COSTING DI CDR) PER PUNTO OMOGENEIZZATO

CLUSTER A	Valore 2017
BASILICATA	120,54
MOLISE	130,83
TRENTINO ALTO ADIGE	103,78
UMBRIA	109,03
VALLE D'AOSTA	129,17

CLUSTER C	Valore 2017
CALABRIA	109,88
CAMPANIA	114,08
LAZIO	125,27
PUGLIA	117,35
SICILIA	106,80
DCM NAPOLI	106,72
DCM ROMA	126,90

CLUSTER B	Valore 2017
ABRUZZO	118,92
FRIULI VENEZIA GIULIA	106,38
LIGURIA	112,09
MARCHE	104,37
SARDEGNA	122,76

CLUSTER D	Valore 2017
EMILIA ROMAGNA	98,18
LOMBARDIA	98,48
PIEMONTE	103,23
TOSCANA	106,98
VENETO	96,71
DCM MILANO	103,64

NAZIONALE - Valore 2017
109,16

Gli indicatori economici della gestione, disponibili anche a livello provinciale, dovranno essere utilizzati anche come parametri di valutazione di congruità in fase di riprogrammazione e consuntivazione trimestrale della performance.

6.9. Obiettivi di efficienza

L'efficienza è articolata in obiettivi di impiego delle risorse umane e di produttività

6.9.1. Impiego delle risorse umane

Gli obiettivi di impiego delle risorse sono articolati nei seguenti indicatori:

- **Percentuale impiego nelle aree di produzione = 86,0% per tutte le sedi** (personale ABC presente nelle aree di produzione/Totale personale ABC presente della direzione provinciale);

- **Percentuale impiego nelle aree di supporto**: la percentuale di impiego è suddivisa rispetto ai seguenti quattro cluster:

  1. Cluster impiego risorse 1 = **6,2%**
  2. Cluster impiego risorse 2 = **6,7%**
  3. Cluster impiego risorse 3 = **7,6%**
  4. Cluster impiego risorse 4 = **8,6%**

Cluster 1: Bari, Bergamo, Bologna, Brescia, Cagliari, Caserta, Catania, Cosenza, Firenze, Foggia, Genova, Lecce, Messina, Padova, Palermo, Perugia, Reggio Calabria, Salerno, Venezia, e Torino, Filiali metropolitane di Milano, Napoli e Roma
Cluster 2: Agrigento, Ancona, Avellino, Bolzano, Brindisi, Catanzaro, Chieti, Cuneo, Ferrara, Frosinone, L'Aquila, Latina, Modena, Monza, Potenza, Reggio Emilia, Sassari, Taranto, Trento, Treviso, Udine, Varese, Verona, Vicenza.
Cluster 3: Alessandria, Ascoli Piceno, Barletta-Andria-Trani, Benevento, Como, Forlì, Livorno, Lucca, Macerata, Mantova, Novara, Nuoro, Parma, Pavia, Pesaro, Pescara, Pisa, Prato, Ragusa, Ravenna, Rimini, Savona, Siracusa, Teramo, Terni, Trapani, Viterbo.
Cluster 4: Aosta, Arezzo, Asti, Belluno, Biella, Caltanissetta, Campobasso, Cremona, Crotone, Enna, Fermo, Gorizia, Grosseto, Imperia, Isernia, La Spezia, Lecco, Lodi, Massa Carrara, Matera, Oristano, Piacenza, Pistoia, Pordenone, Rieti, Rovigo, Siena, Sondrio, Trieste, Verbano-Cusio-Ossola, Vercelli, Vibo Valentia.

- **Percentuale di impiego di risorse umane nelle sedi regionali** e **metropolitane rispetto al totale delle Direzioni Regionali (Direzioni di coordinamento metropolitane,** espresso sempre in termini di presenza del personale appartenente alle aree ABC, il cui valore è differenziato per Cluster

CLUSTER	% di impiego delle risorse umane (ABC) nelle sedi regionali/coordinamento metropolitano rispetto a totale DR/DCM

CLUSTER 1 *di cui Valle d'Aosta*	11,0% 18,0%
CLUSTER 2	8,0%
CLUSTER 3	6,0%
CLUSTER 4	6,0%
NAZIONALE	7,0%

Cluster regionale 1: Valle d'Aosta, Trentino Alto Adige, Umbria, Molise, Basilicata;
Cluster regionale 2: Liguria, Friuli Venezia Giulia, Marche, Abruzzo, Sardegna;
Cluster regionale 3: Lazio, Campania, Puglia, Calabria, Sicilia; Dir. coord. Roma; Dir. coord Napoli
Cluster regionale 4: Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Toscana, Dir. coord. Milano

- **Parametro della presenza:** % presenza (unità disponibili al netto dello straordinario, del time sheet, della formazione e delle ore di maggiore presenza non retribuita e delle altre assenze non riconducibili all'azione manageriale)/forza equivalente (FTE) al netto delle assenze non retribuite e delle altre assenze non riconducibili all'azione manageriale);
  valore obiettivo: almeno pari all'80% a livello di CdR ;

6.10. Produttività

Il parametro di congruità di impiego delle risorse umane rispetto ai carichi di lavoro, fissato in 124 punti omogeneizzati di produzione pro capite media mensile è, per l'anno 2017, misurato esclusivamente a livello di Direzione regionale/Direzioni di coordinamento metropolitano. Ciò per consentire un ottimale impiego e distribuzione delle risorse a disposizione della direzione tra le strutture di produzione e, all'interno delle stesse, tra le diverse aree di attività e linee di servizio, considerati i carichi di lavoro.

PRODUTTIVITA' AREE DI PRODUZIONE	OBIETTIVO	PESO %
GENNAIO-MARZO	100	10%
GENNAIO-GIUGNO	108	20%
GENNAIO-SETTEMBRE	116	30%
GENNAIO-DICEMBRE	124	40%

L'indicatore è calcolato al netto delle attività relative all'informazione ed alla consulenza espressa in termini di risorse disponibili (presenza), attraverso la seguente formula:

$$\textbf{Produttività} = \frac{\textit{Totale produzione omogeneizzata della direzione regionale/direzione coordinamento metropolitano}}{\textit{Totale risorse umane (ABC) presenti nelle aree di produzione al netto dell'attività di informazione e consulenza}}$$

6.10.1. Valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza delle strutture provinciali

Anche per l'anno 2017 sono previsti specifici parametri di assorbimento risorse per le attività di informazione e consulenza residuali rispetto ai prodotti consulenziali. I parametri sono differenziati per i seguenti cluster:

Cluster 1A: Filiali metropolitane di Milano, Roma, Napoli

Cluster 1B: Torino e agenzie complesse collegate

Cluster 2A: Monza, Caserta, Salerno, Bari, Foggia, Lecce, Taranto, Cosenza, Reggio Calabria, Catania, Messina, Palermo, Cagliari e agenzie complesse collegate

Cluster 2B: Bergamo, Brescia, Varese, Genova, Padova, Treviso, Venezia, Verona, Vicenza, Bologna, Modena, Firenze, Perugia e agenzie complesse collegate

Cluster 3A: Cuneo, Bolzano, Frosinone, Latina, Chieti, L'Aquila, Avellino, Benevento, Brindisi, Catanzaro, Agrigento, Siracusa, Trapani, Sassari e agenzie complesse collegate

Cluster 3B: Alessandria, Como, Mantova, Pavia, Trento, Udine, Ferrara, Forlì, Rimini, Parma, Ravenna, Reggio Emilia, Ancona, Pesaro, Teramo e agenzie complesse collegate

Cluster 4A: Asti, Aosta, Sondrio, Imperia, Savona, Grosseto, Rieti, Viterbo, Campobasso, Isernia, Barletta-Andria-Trani, Matera, Potenza, Vibo Valentia, Crotone, Caltanissetta, Enna, Ragusa, Nuoro, Oristano e agenzie complesse collegate

Cluster 4B: Novara, Verbano-Cusio-Ossola, Vercelli, Biella, Lecco, Cremona, Lodi, La Spezia, Belluno, Rovigo, Gorizia, Trieste, Pordenone, Piacenza, Arezzo, Prato, Livorno, Lucca, Massa-Carrara, Pisa, Pistoia, Siena, Terni, Ascoli Piceno, Fermo, Macerata, Pescara e agenzie complesse collegate

Cluster 5A: Agenzie complesse con capoluogo di provincia in complessità A

Cluster 5B: Agenzie complesse con capoluogo di provincia in complessità B

Per i **cluster da 6A a 8B** si rimanda all'allegato 8 della Circolare 4/2016.

Cluster	*% risorse disponibili per attività di sportello e informazione su totale delle risorse disponibili nelle aree di produzione*
Cluster 1A	3,5
Cluster 1B	3,2
Cluster 2A	3,8
Cluster 2B	3,4
Cluster 3A	4,2
Cluster 3B	3,7
Cluster 4A	4,6
Cluster 4B	4,1
Cluster 5A	5,1
Cluster 5B	4,5
Cluster 6A	5,7
Cluster 6B	4,9
Cluster 7A	6,1
Cluster 7B	5,3
Cluster 8A	6,4
Cluster 8B	5,6

6.11. Gestione della spesa

Da quest'anno anche alle Direzioni regionali sono attribuiti specifici obiettivi attinenti alla gestione della spesa ed all'efficienza nella regolare tenuta contabile, in particolare:

a. **Fabbisogni congruiti ed utilizzo del budget economico:** scostamento massimo del 5% tra budget economico congruito (fabbisogno e forecast) e l'impegnato da parte delle direzioni regionali a livello di capitolo di spesa. La corretta gestione della spesa impone, in corso d'anno, il necessario riallineamento del forecast alle reali esigenze, in considerazione degli effettivi utilizzi delle risorse;

b. **Corretta gestione del conto transitorio di direzione regionale 1005**: entro le scadenze previste dal calendario sulla rendicontazione, si dovrà procedere alla corretta attribuzione delle risorse economiche utilizzate e giacenti sul conto transitorio 1005.

6.12. Il Piano della logistica

Il processo di razionalizzazione degli immobili strumentali è stato avviato nel 2009 con la determinazione commissariale n. 221 avente ad oggetto "Razionalizzazione logistica delle Direzioni Regionali e Provinciali dell'Istituto".

Tale determinazione, oltre a definire le "linee guida operative" per la definizione degli interventi di razionalizzazione logistica delle strutture territoriali dell'Istituto (direzioni regionali, direzioni provinciali e aree metropolitane), ha fissato il parametro unico di 25 mq netti per unità lavorativa, da valutarsi a seconda della singola struttura.

Successivamente, in attuazione della determinazione presidenziale n. 99 del 1 giugno 2012, sono stati predisposti specifici Piani operativi, approvati con la determinazione presidenziale n. 205 del 2012 e con la Determinazione n. 105 del 2014.

Con Determinazione Presidenziale n° 120 del 15 settembre 2016 è stato definito il piano della logistica riferito alle Agenzie i cui interventi fanno parte degli obiettivi 2017.

In attuazione dei Piani elaborati dalle direzioni regionali, sono stati definiti gli obiettivi per il 2017, riepilogati nelle tabella seguente, in cui vengono evidenziati, per singola regione, il numero degli interventi da realizzare, anche con riferimento agli interventi di ottimizzazione degli spazi (definiti come "interventi di integrazione logistica"), i mq da rilasciare (nel caso di intero stabile) o la riduzione degli spazi.

Gli obiettivi collegati al piano di razionalizzazione della logistica sono misurati esclusivamente a livello regionale per tutte le strutture organizzative coinvolte.

Gli interventi connessi al Piano di razionalizzazione logistica per l'anno 2017 sono descritti nella tabella di seguito:

	Interventi da realizzare nel 2017		
Regioni	**Determinazione Commissariale n. 105 del 20/06/2014**	**Determinazione Presidenziale n. 120 del 15/09/2016**	**Totale Interventi**
Abruzzo	1	4	5
Basilicata			
Calabria	1		1
Campania		2	2
Emilia Romagna		1	1
Friuli V. G.			
Lazio			

Liguria			
Lombardia		6	6
Marche			
Molise			
Piemonte			
Puglia		2	2
Sardegna			
Sicilia			
Toscana		4	4
Trentino A.A.			
Umbria		1	1
Valle D'Aosta			
Veneto		1	1
Totale	**2**	**21**	**23**

6.13. Gestione degli archivi

Con la determinazione n. 96 del 16 giugno 2014 è stata approvata la strategia di gara diretta alla realizzazione del polo unico per l'archiviazione del materiale cartaceo degli archivi "*non correnti*" presso il complesso edilizio in Lacchiarella (MI).

Successivamente, con determinazione n° 114 del 29 luglio 2016 l'Istituto ha confermato la strategia di internalizzazione della gestione degli archivi cartacei e la costituzione dl Polo Archivistico Nazionale (PAN)

Proprio in relazione alle necessaria attività propedeutica al trasferimento del materiale cartaceo presso il polo unico, dal 2015 è stata avviata l'attività finalizzata all'esame degli archivi "non correnti" al fine di effettuare l'eliminazione della documentazione da inviare al macero. Pertanto, tale attività è finalizzata anche a ridurre situazioni di criticità degli archivi, di conseguire risparmi nella spesa per la gestione e la manutenzione degli stessi.

Anche per quest'anno l'attività di esame della documentazione deve essere necessariamente diretta anche ad una valutazione degli archivi "correnti" per esaminare possibili ipotesi di riduzione degli spazi. Per archivio corrente si intende lo spazio utilizzato per il deposito delle pratiche riferite alle attività in corso (giacenza e pervenuto) nonché alle pratiche definite nel corso degli ultimi 5 anni.

Al fine di valutare il carico di lavoro necessario per la gestione degli archivi (sia quelli di "deposito" che quelli "correnti") si riportano i seguenti parametri di riferimento:

- conclusione delle attività entro il 31/12/2017;

- valore omogenizzato per metro lineare gestito: 1,5;
- Per gli archivi correnti, il pervenuto sarà valorizzato sulla base della produzione sulle diverse linee di servizio/aree di attività, applicando il coefficiente di conversione: 260 P.O.=1 ml.

Pertanto, applicando i parametri suddetti è stato programmato l'impiego di un numero di risorse congrue allo svolgimento della suddetta attività di verifica degli archivi e di scarto della documentazione.

Resta inteso che la programmazione delle risorse ai fini della gestione degli archivi dovrà comunque assicurare il rispetto degli obiettivi della produzione fissati per il 2017, inclusi quelli collegati a progetti di sussidiarietà regionale ed interregionale, nonché dei progetti regionali di miglioramento.

Tale attività, opportunamente omogenizzata, sarà valutata ai fini della produzione complessiva delle strutture. Le risorse umane impiegate dovranno essere programmate e consuntivate nelle aree di produzione. A tal fine l'impiego della risorsa dovrà essere attestata utilizzando il timesheet "causale archivi".

L'andamento dello gestione degli archivi intesa sia come scarto sia come separazione logistica dell'archivio corrente, sarà oggetto di rilevazione mensile, in occasione della quale dovranno essere esposti, per singola sede, i dati relativi all'attività effettuata, evidenziando i volumi cartacei eliminati a seguito dell'operazione di scarto documentale. In merito a quest'ultimo aspetto, sarà richiesta, in occasione della rendicontazione mensile, l'invio dei verbali attestanti lo scarto effettuato.

6.14. Rilevazione fabbisogni

L'introduzione nel presente Piano degli indicatori di costi standard rappresenta una prima applicazione, a livello sperimentale, della metodologia dei **costi standard**, corollario alla corretta programmazione dei fabbisogni.

Il sistema dei fabbisogni standard si articola in diversi indicatori elementari su ognuno dei quali viene effettuata la valutazione di posizionamento (benchmarking) della singola struttura rispetto al valore standard di riferimento.

La rilevazione dei fabbisogni a regime deve tener conto del posizionamento della singola struttura sul singolo indicatore elementare: se questo è migliore rispetto all'indicatore standard, il fabbisogno rilevato può essere valutato come congruo; viceversa, se il posizionamento della singola struttura è peggiore rispetto all'indicatore di costo standard, deve essere rivisto.

Nel caso in cui le azioni correttive prevedano tempi di realizzazione non compatibili con il risultato atteso, deve essere attivata una specifica procedura formalizzata con il coinvolgimento della direzione regionale, della Direzione

centrale Pianificazione e controllo di gestione e della direzione centrale competente sul capitolo di spesa.

La rilevazione dei fabbisogni è elaborata dalle direzioni regionali ed è consolidata a livello nazionale dalle direzioni centrali responsabili dei budget di spesa, per le verifiche di compatibilità finanziaria, e dalla Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione per le verifiche di congruità economica.

Si precisa che i suddetti importi ricomprendono anche le somme finanziarie utilizzate a livello centrale per l'acquisizione di beni e servizi mediante l'espletamento di gare "aggregate a livello nazionale", ma di competenza economica delle strutture territoriali.

6.15. La struttura degli obiettivi delle strutture territoriali

La struttura degli obiettivi delle strutture territoriali è articolata in relazione alla tipologia organizzativa e dimensionale. Nelle tabella di seguito è indicata la struttura degli obiettivi secondo il vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali.

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi							
	Redditività e Economicità	Produzione (IG, ID)	Produttività e Impiego risorse	Qualità del servizio	Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD)	PRM/PNM	Logistica	Indicatori economici della gestione
Direzione regionale								
Direttore regionale	25%	10%	15%	10%	20%	5%	5%	10%
Area dirigenziale di prodotto				35%	35%	30%		
Area dirigenziale vigilanza				50%	50%			
Area dirigenziale risorse umane								100%
Area dirigenziale risorse strumentali/ patrimonio							50%	50%
Altre area dirigenziali					50%	50%		
Direzione provinciale								
Direttore provinciale/Filiale di coordinamento	25%	10%	15%	15%	20%	5%		10%
Area dirigenziale di coordinamento (Prestazioni, Flussi)		20%	20%	20%	20%	20%		
Area dirigenziale Vigilanza				35%	35%	30%		
Direzione di agenzia complessa		50%		50%				
Direzione di agenzia interna (Prest., Flussi)		50%		50%				
Direzione di agenzia territoriale		50%		50%				

Nella tabella seguente è indicata la struttura degli obiettivi secondo il nuovo Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali (determinazione 110/2016)

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi							
	Redditività e Economicità	Produzione (IG, ID)	Produttività e Impiego risorse	Qualità del servizio	Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD)	PRM/PNM	Logistica	Indicatori economici della gestione
Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano								
Direttore regionale/Direttore di coordinamento metropolitano	25%	10%	15%	10%	20%	5%	5%	10%
Funzione manageriale di prodotto				35%	35%	30%		
Funzione manageriale risorse								100%
Funzione manageriale patrimonio							50%	50%
Funzione manageriale strutture sociali								100%
Direzione provinciale/Filiale metropolitana/Filiale provinciale								
Direttore provinciale/Filiale metropolitane/Filiale provinciali	25%	10%	15%	15%	20%	5%		10%
Funzioni manageriali		20%	20%	20%	20%	20%		
Agenzia complessa		50%		50%				
Agenzia interna (Prest., Flussi)		50%		50%				
Agenzia territoriale		50%		50%				

Nel caso in cui non venga assegnato un obiettivo (ad esempio quello collegato ai PRM/PNM) il peso relativo verrà ridistribuito in proporzione sugli altri obiettivi di competenza della struttura organizzativa.

6.16. La distribuzione dei pesi e degli obiettivi sulle strutture organizzative specifiche (vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali)

Gli obiettivi delle Strutture al Servizio del Territorio sono articolati in relazione alla tipologia organizzativa e dimensionale. In particolare gli obiettivi sono articolati secondo le seguenti tabelle, distinte in ragione dell'Ordinamento delle Funzioni applicato.

Indicatore di redditività ed economicità (vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali)

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi		
	INDICE DI REDDITIVITÀ	INDICE DI ECONOMICITÀ	INDICE COSTI STANDARD
Direzione regionale			
Direzione regionale	60%	20%	20%
Direzione provinciale			
Direzione provinciale	60%	20%	20%

Produzione, produttività e impiego risorse (vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali)

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi						
	Produzione		Produttività e Impiego risorse				
	INDICE DI GIACENZA	INDICE DI DEFLUSSO	PRODUTTIVITA'	AREE PRODUZIONE	AREE SUPPORTO	SEDE REGIONALE	PRESENZA/FORZA
Direzione regionale							
Direzione regionale	50%	50%	20%	20%	20%	20%	20%
Direzione provinciale							
Direzione provinciale	50%	50%	30%	30%	20%		20%
Area dirigenziale di coordinamento (Prestazioni, Flussi)	50%	50%	100%				
Direzione di agenzia complessa	50%	50%					
Direzione di agenzia interna	50%	50%					
Direzione di agenzia territoriale	50%	50%					

Qualità del servizio (vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali)

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI				
	Qualità del servizio				
	INDICATORE SINTETICO TOTALE AREE DI PRODUZIONE	INDICATORE SINTETICO DI AREA	INDICATORE SINTETICO LINEA DI SERVIZIO	INDICATORE SINTETICO QUALITA' VIGILANZA	INDICATORE SINTETICO QUALITA' AREA PROFESSIONALE
Direzione regionale					
Direzione regionale	100%				
Area dirigenziale di prodotto (entrate, pensioni, PSR, C&R)			100%		
Area dirigenziale vigilanza				100%	
Direzione provinciale					
Direzione provinciale	100%				
Area dirigenziale di coordinamento (Prestazioni, Flussi)		100%			
Area dirigenziale Vigilanza				100%	
Direzione di agenzia complessa	100%				
Direzione di agenzia interna		100%			
Direzione di agenzia territoriale	100%				

Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD) (vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali)

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI														
	Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD)														
	ACCERTAMENTO CONTRIBUTI IN FASE GESTIONE FLUSSI	ACCERTAMENTO BENEFICI PENSIONI TFS	ACCERTAMENTO CONTRIBUTI DA DMV	ACCERTAMENTO ECA	RISCATTI E RICONGIUNZIONI	CONTENZIOSO ENTRATE	INTERESSI LEGALI	Variazione riserve gestionali su crediti contributivi in fase amministrativa	Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale	ACCERTAMENTO PRESTAZIONI INDEBITE	ANNULLAMENTO PRESTAZIONI DA VIGILANZA	AZIONI SURROGATORIE	VMC	VERIFICA INVALIDITA' CIVILE	CONTENZIOSO PRESTAZIONI
Direzione regionale															
Direzione regionale	10%	2%	10%	10%	10%	5%	10%	5%	5%	10%	5%	3%	5%	5%	5%
Area dirigenziale entrate	30%		30%	10%		10%		10%	10%						
Area dirigenziale entrate, posizione assicurativa e vigilanza	20%	5%	20%	15%	15%	5%		5%	10%		5%				
Area dirigenziale vigilanza			90%								10%				
Area dirigenziale pensioni e PSR							30%			30%		10%	10%	10%	10%
Area dirigenziale pensioni							40%			40%				10%	10%
Area dirigenziale PSR							30%			30%		15%	15%		10%
Area dirigenziale prestazioni assistenziali							30%			30%				30%	10%
Direzione provinciale															
Direzione provinciale	10%	2%	10%	10%	10%	5%	10%	5%	5%	10%	5%	3%	5%	5%	5%
Area dirigenziale di coordinamento Flussi e Vigilanza	25%		25%	15%	10%	5%		5%	10%		5%				
Area dirigenziale di coordinamento Flussi	20%	10%	20%	10%	15%	10%		5%	10%						
Area dirigenziale di coordinamento Prestazioni							30%			30%		10%	10%	10%	10%
Area dirigenziale Vigilanza			90%								10%				

Indicatori economici della gestione (vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali)

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI				
	Indicatori economici della gestione				
	Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD) per punto omogeneizzato	Costi diretti /Costi totali	Costo diretto della produzione/Costi totali	Costo del personale diretto di produzione/Costo del personale totale	Costi totali per punto omogeneizzato
Direzione regionale					
Direzione regionale	20%	20%	20%	20%	20%
Area dirigenziale risorse umane				50%	50%
Area dirigenziale risorse strumentali			50%		50%
Direzione provinciale					
Direzione provinciale	20%	20%	20%	20%	20%

6.17. La distribuzione dei pesi e degli obiettivi sulle strutture organizzative specifiche (nuovo Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali - Determinazione n° 110/2016)

Indicatore di redditività ed economicità

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi		
	INDICE DI REDDITIVITÀ	INDICE DI ECONOMICITÀ	INDICE COSTI STANDARD
Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano	60%	20%	20%
Direzione provinciale/Filiale metropolitana/Filiale provinciale	60%	20%	20%

Produzione, produttività e impiego risorse

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi						
	Produzione		Produttività e Impiego risorse				
	INDICE DI GIACENZA	INDICE DI DEFLUSSO	PRODUTTIVITA'	AREE PRODUZIONE	AREE SUPPORTO	SEDE REGIONALE	PRESENZA/FORZA
Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano	50%	50%	20%	20%	20%	20%	20%
Direzione provinciale/Filiale metropolitana/Filiale provinciale	50%	50%	30%	30%	20%		20%
Funzione manageriale sedi	50%	50%	100%				
Agenzia complessa	50%	50%					
Agenzia interna	50%	50%					
Agenzia territoriale	50%	50%					

Qualità del servizio

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI				
	Qualità del servizio				
	INDICATORE SINTETICO TOTALE AREE DI PRODUZIONE	INDICATORE SINTETICO DI AREA	INDICATORE SINTETICO LINEA DI SERVIZIO	INDICATORE SINTETICO QUALITA' VIGILANZA	INDICATORE SINTETICO QUALITA' AREA PROFESSIONALE
Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano	100%				
Funzione manageriale di prodotto			100%		
Direzione provinciale/Filiale metropolitana/Filiale provinciale	100%				
Funzione manageriale sede		100%			
Agenzia complessa	100%				
Agenzia interna		100%			
Agenzia territoriale	100%				

Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD)

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI														
	Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD)														
	ACCERTAMENTO CONTRIBUTI IN FASE GESTIONE FLUSSI	ACCERTAMENTO BENEFICI PENSIONI TFS	ACCERTAMENTO CONTRIBUTI DA DMV	ACCERTAMENTO ECA	RISCATTI E RICONGIUNZIONI	CONTENZIOSO ENTRATE	INTERESSI LEGALI	Variazione riserve gestionali su crediti contributivi in fase	Variazione riserve gestionali su crediti	ACCERTAMENTO PRESTAZIONI INDEBITE	ANNULLAMENTO PRESTAZIONI DA VIGILANZA	AZIONI SURROGATORIE	VMC	VERIFICA INVALIDITA' CIVILE	CONTENZIOSO PRESTAZIONI
Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano	10%	2%	10%	10%	10%	5%	10%	5%	5%	10%	5%	3%	5%	5%	5%
Funzione manageriale entrate e vigilanza documentale	30%		30%	10%		10%		10%	10%						
Area dirigenziale pensioni							40%			40%				10%	10%
Area dirigenziale PSR, credito e welfare							30%			30%		15%	15%		10%
Direzione provinciale/Filiale metropolitana/Filiale provinciale	10%	2%	10%	10%	10%	5%	10%	5%	5%	10%	5%	3%	5%	5%	5%
Funzione manageriale Flussi	25%		25%	15%	10%	5%		5%	10%		5%				
Funzione manageriale Prestazioni							30%			30%		10%	10%	10%	10%

Indicatori economici della gestione

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI				
	Indicatori economici della gestione				
	Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD) per punto omogeneizzato	Costi diretti /Costi totali	Costo diretto della produzione/Costi totali	Costo del personale diretto di produzione/Costo del personale totale	Costi totali per punto omogeneizzato
Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano	20%	20%	20%	20%	20%
Funzione manageriale risorse				50%	50%
Direzione provinciale/Filiale metropolitana/Filiale provinciale	20%	20%	20%	20%	20%

Piano della performance delle strutture centrali

7. Gli obiettivi 2017 per le strutture centrali

7.1. Linee guida gestionali e linee di indirizzo

Con la richiamata determinazione presidenziale n. 126/2016, sono state adottate le Linee guida gestionali per l'anno 2017, sulla base delle Linee di indirizzo emanate dal CIV.
Tali Linee, oltre ai puntuali collegamenti con gli indirizzi del Consiglio, declinano gli obiettivi strategici nei conseguenti obiettivi programmatici, corredati dall'indicazione di specifiche azioni gestionali e di macro-indicatori di area ai fini della successiva verifica e monitoraggio.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2017			
	Linea di indirizzo CIV	**Obiettivo**	**Descrizione obiettivo**
1	*1.5 Missione verso servizi integrati* *2.1 Il completamento dell'integrazione delle funzioni dell'ex Inpdap e dell'ex Enpals* *2.11. Il conto assicurativo* *2.12 Le pensioni* *3.2 I voucher*	**Unificare le pensioni**	Unificazione delle procedure per la lavorazione delle pensioni tra gestioni diverse. Trattamento in modo unificato delle carriere contributive fra gestioni diverse: lavorazione per individuo e non per gestione. Completamento della raccolta di informazioni sulla posizione assicurativa dei dipendenti pubblici.
2	*2.2 Le politiche del Personale* *2.3 La formazione* *2.4 Gli aspetti organizzativi e la telematizzazione dei servizi* *2.17 La qualità dei servizi*	**Rafforzare la presenza sul territorio**	Rafforzamento della presenza capillare sul territorio nonostante la razionalizzazione delle sedi. Approccio consulenziale ai problemi degli utenti.
3	*2.6 L'informatica* *2.7 La comunicazione* *2.8 La contribuzione e la regolarità contributiva* *3.2 I voucher*	**Rafforzare la presenza on line**	Potenziamento della capacità dell'Istituto di fornire servizi on line personalizzati agli utenti.
4	*2.18 La performance* *2.19 La trasparenza e la prevenzione della corruzione* *2.5 Il patrimonio immobiliare e mobiliare* *2.10 Le banche dati* *3.3 I debiti e i crediti iscritti in bilancio* *3.4 Il bilancio per missioni e*	**Per un'amministrazione trasparente**	L'Istituto come un salvadanaio di vetro. Esempio di trasparenza su rendicontazione bilanci, gestione patrimoni, rapporto con intermediari e politiche del personale.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2017			
	Linea di indirizzo CIV	**Obiettivo**	**Descrizione obiettivo**
	programmi *3.5 La trasparenza e la prevenzione della corruzione - nuovi indirizzi*		
5	*2.18 La contribuzione e la regolarità contributiva* *2.9 La verifica amministrativa e la vigilanza* *2.16 IL contenzioso amministrativo e giudiziario*	**Contribuire alla riduzione del debito pubblico**	Ampliamento della capacità dell'Istituto di esercitare vigilanza documentale preventiva e ridurre il contenzioso attraverso l'incrocio delle banche dati e i controlli sul territorio. Potenziamento dei controlli delle agevolazioni contributive e accertamento delle fruizioni indebite.
6	*2.13 Le prestazioni a sostegno del reddito* *2.14 Le prestazioni creditizie e le politiche sociali* *2.15 L'invalidità civile* *3.1 Le prestazioni a sostegno del reddito a seguito dei più recenti interventi normativi*	**Aumentare l'efficienza nel raggiungere chi ha bisogno**	Rafforzamento dei controlli dei requisiti reddituali e patrimoniali per l'accesso a prestazioni assistenziali. Automatismo e immediatezza nell'accesso alle prestazioni senza necessariamente richiesta degli interessati.
7	*2.20 Pari opportunità*	**Garantire pari opportunità**	Particolare attenzione a gruppi socio-economici maggiormente vulnerabili tanto nelle politiche del personale che nell'erogazione dei servizi.

Gli obiettivi da conseguire per l'anno 2017, da parte delle strutture centrali, sono stati strutturati in uno schema a cascata, composto da Obiettivi Strategici, Linee Programmatiche, **Programmi di Innovazione.**

Sebbene nell'impostazione di metodo e nei contenuti programmatici della Nota preliminare si evidenzino spiccati elementi di novità, sono altresì presenti aspetti di continuità con i programmi pluriennali avviati nell'anno 2016, la cui prosecuzione nel corso del 2017 si integra nei programmi e progetti contenuti nelle richiamate Linee guida gestionali come di seguito esposto:

Linee di indirizzo CIV e Programmi operativi 2017

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	Cod	Programmi Operativi
2.1 - IL COMPLETAMENTO DELL'INTEGRAZIONE DELLE FUNZIONI DELL'EX-INPDAP E DELL'EX-ENPALS 2.4 - GLI ASPETTI ORGANIZZATIVI E LA TELEMATIZZAZIONE DEI SERVIZI 2.11 - IL CONTO ASSICURATIVO 2.12 - LE PENSIONI	1.1	PIENA AUTOMAZIONE DEGLI ARCHIVI E DEI PROCESSI DI PRODUZIONE	1.1.1	Aggiornamento posizioni assicurative dipendenti P.A.
			1.1.3	Piano di interventi per archivi e processi non completamente digitalizzati
			1.1.4	Prosecuzione delle azioni di integrazione negli archivi e nei sistemi a supporto della produzione. Piena automazione e uniformità dei processi di produzione
			1.1.5	Estensione servizio "La mia pensione" alla Gestione pubblica e ai Fondi speciali delle Ferrovie dello Stato ed elettrici
2.3 - LA FORMAZIONE 2.4 - GLI ASPETTI ORGANIZZATIVI E LA TELEMATIZZAZIONE DEI SERVIZI 2.17 - LA QUALITÀ DEI SERVIZI	2.1	RETE DI DISTRIBUZIONE DEI SERVIZI E RUOLO DELLE AGENZIE	2.1.1	Sperimentazione nuovi assetti organizzativi su un campione di strutture
			2.1.2	Definizione piano Rete di distribuzione dei servizi e delle attività produttive
			2.1.3	Estensione dei nuovi assetti organizzativi (2018)
2.6 - L'INFORMATICA 2.7 - LA COMUNICAZIONE 2.10 - LE BANCHE DATI	3.1	KNOWLEDGE MANAGEMENT	3.1.1	Nuova architettura informativa
			3.1.2	Raccolta e integrazione di contenuti informativi del portale
			3.1.3	Programma permanente di gestione contenuti (2019)
2.6 - L'INFORMATICA 2.4 - GLI ASPETTI ORGANIZZATIVI E LA TELEMATIZZAZIONE DEI SERVIZI	4.1	FASCICOLO ELETTRONICO (WORK AREA UNIFICATA)	4.1.1	Realizzazione sistema prototipale con integrazione applicazioni adattate come nucleo costitutivo della nuova work area
			4.1.2	Interfaccia grafica della work area unificata e attuazione delle specifiche di colloquio con i sistemi alimentanti
			4.1.3	Uso tassativo e generalizzato del FE come area di lavoro e di colloquio con gli strumenti gestionali
2.6 - L'INFORMATICA 2.7 - LA COMUNICAZIONE	5.1	MY INPS	5.1.1	Architettura informativa personalizzata
			5.1.2	Campagne promozionali
2.2 - LE POLITICHE DEL PERSONALE 2.17 - LA QUALITÀ DEI SERVIZI 2.18 - LA PERFORMANCE	6.1	PERFORMANCE MANAGEMENT	6.1.1	Procedura di gestione performance Manageriale
			6.1.2	Rilevazione della customer experience (nel sistema di performance)
			6.1.3	Revisione degli indicatori di performance organizzativa
			6.1.4	Misurazione performance e valutazione per titolari P.O
			6.1.5	Performance individuale per aree e Professionisti
			6.1.6	Estensione dei sistemi di assessment (2018)
2.2 - LE POLITICHE DEL PERSONALE 2.3 - LA FORMAZIONE 2.20 - LE PARI OPPORTUNITA'	7.1	GESTIONE DELLE RISORSE E MODELLO PROFESSIONALE	7.1.1	Rilevazione delle competenze di tutto il dell'Istituto personale
			7.1.2	Piano formativo per lo sviluppo delle competenze per nuovo modello di servizio
			7.1.3	Nuovi profili professionali (attivazione sperimentale presso le Sedi pilota)
			7.1.4	Nuovi profili professionali (monitoraggio e revisione)
			7.1.5	Nuovi profili professionali (estensione tutte le sedi) (2018)
			7.1.6	Piani di formazione permanente
			7.1.7	Politiche di acquisizione delle risorse
2.5 - IL PATRIMONIO IMMOBILIARE E MOBILIARE	8.1	POLITICHE DI EFFICIENTAMENTO E RAZIONALIZZIONE DELLE RISORSE E RAZIONALIZZAZIONE DEL PATRIMONIO	8.1.1	Prosecuzione razionalizzazione logistica e internalizzazione della gestione degli archivi dell'istituto (determina n. 114 del 29/7/2016)
			8.1.2	Razionalizzazione funzioni e competenze in materia di spesa (accentramento/polo unico e ridefinizione articolazioni centro-territorio e valorizzazione funzione di rilevazione dei fabbisogni)
			8.1.3	Prosecuzione delle azioni di valorizzazione del patrimonio immobiliare non strumentale e del patrimonio artistico-culturale dell'Istituto

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	Cod	Programmi Operativi
2.6 - L'INFORMATICA 2.8 - LA CONTRIBUZIONE E LA REGOLARITÀ CONTRIBUTIVA 2.10 - LE BANCHE DATI 2.12 - LE PENSIONI 2.13 / 3.1 - LE PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO 2.15 - L'INVALIDITÀ CIVILE 3.4 - IL BILANCIO PER MISSIONI E PROGRAMMI	9.1	EVOLUZIONE DEGLI STRUMENTI A SUPPORTO DEL NUOVO MODELLO DI OFFERTA DEI SERVIZI	9.1.1	Potenziamento dell'integrazione fra procedure, banche dati e sistema informativo contabile
			9.1.2	Studio di fattibilità per l'evoluzione, la razionalizzazione ed armonizzazione del nuovo sistema informativo dell'Inps
2.8 - LA CONTRIBUZIONE E LA REGOLARITÀ CONTRIBUTIVA 2.9 - LA VERIFICA AMMINISTRATIVA E LA VIGILANZA 2.12 - LE PENSIONI 2.13 / 3.1 - LE PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO 2.15 - L'INVALIDITÀ CIVILE 2.16 - IL CONTENZIOSO AMMINISTRATIVO E GIUDIZIARIO 2.19 / 3.5 - LA TRASPARENZA E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 3.3 - I DEBITI E I CREDITI ISCRITTI IN BILANCIO	10.1	MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI	10.1.1	Evoluzione del sistema dei controlli e verifica di conformità dei processi di produzione
			10.1.2	Consolidamento del processo di contabilizzazione continua
			10.1.3	Miglioramento del Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRID) anche attraverso l'adeguamento del sistema di monitoraggio dei dati e di rendicontazione contabile
			10.1.4	Potenziamento delle attività di controllo della correttezza del comportamento dei soggetti contribuenti
			10.1.5	Sviluppo del nuovo modello di vigilanza documentale basato sull'utilizzo dei dati rivenienti dalle fonti informative pubbliche e sull'automazione dei processi di analisi

Tutte le strutture (CdR) della Direzione generale sono chiamate a programmare le risorse umane ed economiche necessarie per la realizzazione delle attività, in particolare:

- i CdR responsabili dei Programmi Operativi, individuano gli interventi di supporto al Programma, in termini di sviluppo progettuale;
- i CdR responsabili degli Interventi di supporto delineano il piano delle attività di propria competenza in coerenza con gli obiettivi e i tempi di realizzazione del Programma;
- i CdR responsabili di Attività Istituzionali definiscono il fabbisogno di risorse, umane ed economiche, per lo svolgimento delle attività.

Le proposte di fabbisogno, espresso in termini di risorse umane ed economiche (straordinario, turni, missioni e timesheet), sono oggetto di specifiche analisi di congruità (in merito ai parametri di impiego delle risorse) da parte della Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione e di compatibilità finanziaria da parte della Direzione centrale Risorse umane, responsabile dei capitoli di spesa. Nel corso dell'esercizio verranno fornite agli Organi, a cura della Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione, specifiche verifiche di budget, sullo stato di avanzamento degli obiettivi, sulla congruità degli interventi e sul rispetto delle fasi e dei tempi degli obiettivi stessi.

La predisposizione dei documenti di verifica periodica risponde alle esigenze di misurazione della performance organizzativa e di monitoraggio degli obiettivi.

Sulla base dell'analisi dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi fissati si potrà procedere, ove necessario, ad attivare fasi di riprogrammazione delle attività e dell'impiego delle risorse, umane ed economiche.

L'eventuale rideterminazione degli obiettivi è di esclusiva competenza degli Organi e, di norma, è collegata a fenomeni esogeni che modificano le priorità dell'Istituto.

7.2. I Programmi Operativi ed i progetti

In esito all'attività di programmazione di cui alla circolare 179/2016, sono stati elaborati i progetti connessi ai Programmi Operativi.

Il CdR responsabile di Programma ha elaborato la proposta progettuale, individuando gli Interventi, le strutture centrali da coinvolgere nella loro realizzazione, l'articolazione temporale del Programma, indicando sia l'obiettivo finale che i relativi obiettivi annuali, se interventi di durata pluriennale.

Gli Interventi individuati dal CdR responsabile di Programma sono stati collegati a specifici contesti progettuali denominati "Progetti di innovazione", anche per facilitare l'attività di programmazione e controllo dello stato di avanzamento delle attività. Il CdR responsabile di Programma di Innovazione è nel contempo responsabile dei Progetti ad esso collegati.

Per tutte le strutture centrali non coinvolte nella realizzazione dei PI, la programmazione riguarderà esclusivamente le Attività Istituzionali di competenza.

La valutazione di risultato relativamente ai Programmi di innovazione ed ai relativi Progetti ed Interventi collegati avverrà secondo le seguenti modalità:

- **Rendicontazione infrannuale** (trimestrale): valutazione da parte del CdR responsabile del singolo intervento collegato al Programma di innovazione con riferimento agli output prodotti.
- **Rendicontazione annuale** (al 31/12/2017): valutazione da parte del responsabile del Programma di Innovazione su tutti i Progetti/Interventi collegati al PI di competenza e sulle Attività Istituzionali collegate. Il responsabile del PI effettuerà una consuntivazione complessiva di tutti gli output prodotti collegati agli interventi ed alle attività di supporto richieste ai CdR coinvolti e relazionerà al Direttore generale per la relativa valutazione.
- **Valutazione della rendicontazione annuale** (13° periodo): a cura del Direttore generale.

Nell'allegato 7 si riepilogano i Programmi Operativi ed i Progetti per l'anno 2017 con l'indicazione del CdR Responsabile.

7.3. Obiettivi di efficienza nell'impiego delle risorse

Gli obiettivi di efficienza si articolano in:

- Efficienza di impiego delle risorse umane;
- Efficienza di impiego delle risorse economiche.

7.3.1. Le risorse umane

I parametri di congruità di impiego delle risorse rappresentano, allo stesso tempo:

- i riferimenti per la valutazione di congruità della programmazione delle risorse, che devono essere utilizzate dai CdR in fase di elaborazione dei piani;
- gli obiettivi di efficienza per l'anno 2017.

In particolare, per l'anno 2017 vengono individuati i seguenti parametri di congruità:

- **Parametro della presenza:** % presenza (unità disponibili al netto dello straordinario, del time sheet, della formazione e delle ore di maggiore presenza non retribuita e delle altre assenze non riconducibili all'azione manageriale)/forza equivalente (FTE) al netto delle assenze non retribuite e delle altre assenze non riconducibili all'azione manageriale);

  valore obiettivo: almeno pari all'80% a livello di CdR ;

L'articolazione interna del fabbisogno di lavoro straordinario nell'ambito di ogni CdR dovrà qualificarsi in rapporto al perseguimento degli obiettivi assegnati, assicurando nel contempo lo svolgimento delle attività istituzionali di competenza funzionali alla continuità del servizio.

In fase di consuntivazione trimestrale saranno effettuate congiuntamente alla Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione, valutazioni della congruità di impiego delle risorse.

7.3.2. Le risorse economiche

Le voci di costo discrezionali collegate al budget delle strutture centrali sono:

- compensi per il lavoro **straordinario** del personale: in base al fabbisogno congruito è stato approvato il budget di spesa, espresso in ore e considerati i parametri di congruità;
- compensi per i **turni** del personale: in base al fabbisogno congruito è stato approvato il budget di spesa, espresso in euro di spesa annua;
- **missioni** (Italia ed Estero): in base al fabbisogno congruito è stato approvato il budget di spesa, espresso in giorni di missione;
- impiego di personale di altre strutture/aree dirigenziali dell'Istituto (**timesheet**): in base al fabbisogno congruito è stato approvato il budget di spesa espresso in ore. Il timesheet rappresenta le ore che il personale presta temporaneamente presso altre strutture dell'Istituto, differenti da quelle ordinarie, registrate nella struttura di competenza.

7.4. Il Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (CRiD) per le strutture centrali

Il piano per l'anno 2017 comprende anche specifici obiettivi collegati al miglioramento del *Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico* generato dalle attività di produzione.

Gli elementi che compongono il valore finanziario sono riconducibili al Bilancio istituzionale di competenza dell'INPS, in materia sia di contributi che di prestazioni, in termini di maggiori entrate o di maggiori uscite.

Alle diverse strutture centrali sono attribuiti obiettivi specifici, secondo la tabella seguente.

Struttura Centrale in applicazione del nuovo Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali	Struttura Centrale in applicazione del vecchio Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali	Obiettivo CRiD
Direzione Centrale Organizzazione e sistemi informativi	Presidio integrato per il contrasto ed il deflazionamento contenz. ammin./giuriz.	*Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi* *Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni*

Direzione Centrale Entrate e recupero crediti	**Direzione Centrale Vigilanza Prevenzione e Contrasto dell'economia Sommersa**	*Accertamento contributi da DMV* *Annullamento prestazioni da vigilanza ispettiva*
	Direzione Centrale Entrate	*Accertamento contributi da DMV* *Accertamento contributi dei contributi in fase gestione flussi* *Accertamento ECA* *Variazione riserve su crediti contributivi* *Variazione riserve su sospensioni crediti su cartella esattoriale*
	Direzione Centrale Posizione Assicurativa	*Accertamento benefici in sede di pensione e TFS*
Direzione Centrale Pensioni	**Direzione Centrale Pensioni**	*Riscatti e ricongiunzioni* *Interessi legali* *Recupero prestazioni indebite* *Azioni surrogatorie*
	Direzione Centrale Convenzioni Internazionali	*Interessi legali*
Direzione Centrale Ammortizzatori Sociali	**Direzione Centrale Prestazioni a Sostegno del Reddito**	*Interessi legali* *Recupero prestazioni indebite* *Azioni surrogatorie* *VMC - Annullamento delle prestazioni dirette di malattia*
Direzione centrale Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni	**Direzione centrale Assistenza e invalidità civile**	*Interessi legali* *Accertamento prestazioni indebite* *Revoche prestazioni Invalidità civile* *Azioni surrogatorie*
Coordinamento Generale Medico Legale		*Azioni surrogatorie* *VMC - Annullamento delle prestazioni dirette di malattia* *Revoche prestazioni Invalidità civile*
Coordinamento Generale Legale		*Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi* *Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni*

A tutte le altre strutture centrali viene assegnato quale obiettivo 2017 il totale Contributo alla riduzione del debito pubblico, pari a 12,9 miliardi di euro, obiettivo esteso anche alle singole aree dirigenziali, ad eccezione di quelle Direzioni che assumeranno quale valore di Contributo alla riduzione del debito pubblico il valore di riferimento di specifica competenza.

7.5. Obiettivi di gestione della spesa e razionalizzazione logistica

Anche per l'anno 2017 vengono definiti alcuni obiettivi finalizzati al miglioramento della gestione della spesa ed al rispetto del piano di razionalizzazione logistica.

7.5.1. Gestione della spesa

Alle direzioni centrali responsabili di budget di spesa (*vecchio Ordinamento*: Direzione centrale Risorse strumentali, Direzione centrale Risorse umane, Presidio Patrimonio, Direzione centrale Assistenza e invalidità civile, Direzione centrale Credito e welfare, Direzione centrale Formazione, Direzione centrale Prestazioni a sostegno del reddito) (*nuovo Ordinamento*: Direzione centrale Risorse umane, Direzione Centrale sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile ed altre prestazioni, Direzione centrale Ammortizzatori Sociali, Direzione Centrale Acquisti ed appalti, Direzione Centrale Patrimonio ed Archivi) saranno attribuiti specifici obiettivi inerenti la gestione della spesa, in particolare:

a. **Verifica di congruità dei fabbisogni ed assegnazione delle risorse:** la direzione centrale non può procedere all'assegnazione del budget di spesa in misura superiore al 5% del fabbisogno di risorse economiche congruito per l'intera regione;
b. **Gestione dell'assegnazione del budget economico**: scostamento massimo del 5% tra budget economico assegnato (fabbisogno), ed eventuale riassegnazione in fase di riprogrammazione (forecast), e l'impegnato da parte delle direzioni regionali a livello di capitolo di spesa.

7.5.2. Razionalizzazione logistica

Alle direzioni centrali responsabili del piano di razionalizzazione logistica (*vecchio ordinamento*: Direzione centrale Risorse strumentali, Coordinamento tecnico edilizio; *nuovo ordinamento* Direzione Centrale Acquisti ed Appalti, Direzione Centrale Patrimonio ed Archivi, Coordinamento tecnico edilizio) e del progetto archivi (*vecchio* Ordinamento: Risorse strumentali, Progetto Dematerializzazione, Coordinamento tecnico edilizio; *nuovo ordinamento* Direzione Centrale Patrimonio ed Archivi, Coordinamento tecnico edilizio) saranno attribuiti specifici obiettivi inerenti il completamento dei piani previsti, in particolare:

a. **Piano di integrazione logistica previsto per l'anno 2017**: la misurazione sarà effettuata attraverso la verifica dello stato di avanzamento degli interventi previsti nel piano;
b. **Progetto archivi**: conseguimento degli obiettivi 2016 di "gestione degli archivi"; la misurazione sarà effettuata attraverso lo stato di avanzamento rispetto alla programmazione.

8. La Direzione Servizi agli Utenti

Il Nuovo ordinamento delle funzioni centrali e territoriali ha istituito la nuova Direzione Servizi agli utenti che dovrà assicurare il coordinamento anche in relazione all'uniformità dell'erogazione del servizio sul territorio.

La Direzione Servizi agli Utenti è responsabile dell'attivazione delle leve gestionali finalizzate al superamento delle criticità territoriali (sussidiarietà interregionale, progetti di miglioramento).

9. La struttura degli obiettivi delle Strutture centrali

Gli obiettivi delle Strutture centrali sono articolati in relazione alla tipologia organizzativa e il livello di responsabilità sui Programmi di innovazione. Nella tabella seguente è riportata una rappresentazione sintetica della struttura degli obiettivi per l'anno 2017, con riferimento al vecchio Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali.

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi						
	Programma Innovazione		Efficienza impiego risorse		Efficacia		
Peso	35%		30%		35%		
	Programma Innovazione	Interventi a supporto PI	Risorse Umane	Risorse Economiche	Gestione della spesa	Razionalizzazione logistica	Contributo alla riduzione del debito pubblico
Direzione centrale	SI, se responsabile di PI	SI, se responsabile di I/S	15%	15%	DC RS, DC RU, DC AIC, DC PSR, DC C&W, DC FORM, Pres. Patrimonio	DC RS, Pr. Dematerializ.	SI
Progetti e incarichi specifici (prima fascia)		SI, se responsabile di I/S	15%	15%			35%
Coordinamento generale professionale		SI, se responsabile di I/S	15%	15%			35%

Uffici di supporto agli Organi			30%	35%			35%

Nella tabella seguente è indicata la struttura degli obiettivi secondo il nuovo Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali (determinazione 110/2016)

Struttura organizzativa	**Struttura degli obiettivi**						
	Programma Innovazione		**Efficienza impiego risorse**		**Efficacia**		
	Programma Innovazione	**Interventi a supporto PI**	**Risorse Umane**	**Risorse Economiche**	**Gestione della spesa**	**Razionalizzazione logistica**	**Contributo alla riduzione del debito pubblico**
Direzioni centrali	35%		30%		35%		
	SI, se responsabile di PI	SI, se responsabile di I/S	15%	15%	DC RU, DC SNA, DC AS, DC AA, DC PA	DC PA,	SI
Segreteria Unica Tecnica Normativa			35%	35%			30%
Uffici di supporto agli Organi			35%	35%			30%
Uffici centrali			35%	35%			30%
Coordinamento generale professionale			35%	35%			30%
Incarichi di consulenza studio e ricerca	Raggiungimento obiettivi di risultato specifici assegnati dal Direttore generale (peso 100%)						

10. Valutazione della performance individuale

L'ambito della performance individuale (art. 9.1 e 9.2 del D.Lgs 150/2009) inserisce aspetti inerenti a specifici obiettivi individuali, valuta competenze e comportamenti professionali/organizzativi.

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

10.1. Personale dirigente

Per i dirigenti dell'Istituto si richiama la determinazione presidenziale 111/2015, nella quale si ribadisce la definizione di ***valutato*** (il personale con incarico di dirigente di I e II fascia) e ***valutatore*** (dirigente superiore). Le competenze manageriali oggetto di valutazione sono quelle riportate nella tabella seguente:

AREA	COMPETENZE MANAGERIALI	INDICATORI	DESCRIZIONE IN SINTESI
COGNITIVA	1. VISIONE SISTEMICA	***Conoscenza organizzativa***	Conoscere le esigenze ed il funzionamento dell'Istituto
		Visione d'insieme	Integrare le proprie azioni con quelle degli altri
		Visione strategica	Conoscere gli obiettivi e utilizzare le risorse più opportune
	2. INNOVAZIONE	***Apertura mentale***	Non lasciarsi condizionare dai pregiudizi
		Flessibilità	Adattare il proprio stile a contesti e interlocutori diversi
		Propensione al cambiamento	Condividere, proporre, realizzare nuove idee o soluzioni
REALIZZATIVA	3. ORIENTAMENTO AL RISULTATO	***Efficienza operativa***	Rispettare tempi, scadenze e ottimizzare le modalità operative
		Ottimizzazione	Allineare, a sistema, politiche, obiettivi, programmi e risorse
		Determinazione	Concentrazione, impegno e tenacia su obiettivi ed ostacoli
	4. ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO	***Pianificazione***	Formulare piani d'azione coerenti con gli obiettivi condivisi
		Monitoraggio	Controllare sistematicamente finalità, risultati e funzionalità delle attività svolte
		Sinergia di gruppo	Integrare persone e processi, valorizzare i contributi, ottimizzare i risultati
RELAZIONALE	5. ORIENTAMENTO ALL'UTENZA	***Comunicazione***	Utilizzare stili differenziati per valorizzare i rapporti ed efficaci scambi informativi
		Rilevazione bisogni	Recepire le esigenze degli utenti (interni, esterni) per migliorare le attività svolte
		Soddisfazione bisogni	Promuovere azioni tese al soddisfacimento dell'utenza
	6. GESTIONE DI RETI RELAZIONALI	***Disponibilità ai rapporti interpersonali***	Affrontare in modo sereno e costruttivo il rapporto con gli altri
		Conoscenza reti ed interlocutori	Acquisire informazioni e sviluppare rapporti e relazioni
		Continuità delle relazioni	Consolidare credibilità e reciproca fiducia nelle relazioni esterne
TI O N	7. PROBLEM SOLVING	***Ricerca di informazioni***	Valorizzare e verificare dati e informazioni per la diagnosi dei problemi

AREA	COMPETENZE MANAGERIALI	INDICATORI	DESCRIZIONE IN SINTESI
		Pensiero analitico	Analizzare con metodo e sistematicità i dati del problema
		Sintesi	Aggregare dati e analisi e pervenire a conclusioni concrete ed efficaci
	8. ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ	***Valutazione opzioni decisionali***	Valutare vantaggi e svantaggi delle alternative decisionali
		Formulazione della scelta	Scegliere l'opzione più vantaggiosa nel quadro normativo di riferimento
		Assunzione di rischio	Farsi carico, in modo equilibrato, dei rischi conseguenti alle decisioni
	9. LEADERSHIP SITUAZIONALE	***Autorevolezza***	Individuare obiettivi, risorse idonee, vincoli, opportunità e relazioni che caratterizzano il contesto interno ed esterno all'Istituto
		Influenzamento	Acquisire credibilità e consenso adottando stili aderenti alle situazioni
		Mediazione	Orientare i comportamenti con fiducia, coinvolgimento e condivisione
	10. GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE	***Motivazione e coinvolgimento delle risorse***	Interagire con i collaboratori, comprendere le esigenze e condividere gli obiettivi comuni
		Conoscenza e valutazione collaboratori	Valutare le competenze possedute dai collaboratori e differenziarne consapevolmente i giudizi
		Orientamento alla crescita	Stimolare e fornire ai collaboratori opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione

Per ogni competenza manageriale sono previsti indicatori comportamentali relativi ad azioni concrete oggetto di valutazione.
Inoltre le competenze manageriali sono pesate in modo differenziato sulla base di una predefinita clusterizzazione delle posizioni dirigenziali.
La valutazione delle competenze manageriali avviene con una scala di valutazione articolata in quattro gradi di giudizio, ciascuno corrispondente ad un punteggio come di seguito riepilogato:

Grado di valutazione	**Punteggio corrispondente**
Livello 1	0
Livello 2	2
Livello 3	4
Livello 4	6

- Il Livello 1 rileva una competenza manageriale non adeguata rispetto all'incarico ricoperto
- Il Livello 2 rileva una competenza manageriale con margini di miglioramento rispetto all'incarico ricoperto
- Il Livello 3 rileva una competenza manageriale in linea con l'incarico attribuito
- Il Livello 4 rileva un grado elevato di possesso della competenza manageriale, anche in termini di riconoscimento nel contesto di riferimento.

10.2. Professionisti dell'area legale

I criteri di valutazione della performance individuale per **i professionisti dell'area legale** sono i seguenti:

1. capacità di gestire e programmare l'attività professionale in modo da garantire la difesa dell'Istituto nei diversi gradi di giudizio;
2. capacità di interazione con le diverse linee di attività della Struttura di appartenenza di interesse per l'attività professionale svolta;
3. flessibilità nella gestione dci proprio impegno di lavoro in modo da garantire una presenza coerente con l'orario di servizio della struttura di appartenenza e con gli impegni connessi alla partecipazione alle udienze;
4. capacita di interazione con il contesto lavorativo di riferimento, anche in relazione alla gestione di crisi. emergenze, cambiamenti di modalità operative.

In relazione alla diversa valenza dei predetti fattori di qualità, viene attribuito un peso differenziato, di seguito indicato, per un complessivo valore 30/30

- ✓ 1. punteggio da 0 a 8/30
- ✓ 2. punteggio da 0 a 8/30
- ✓ 3. punteggio da 0 a 8/30
- ✓ 4. punteggio da 0 a 6/30

10.3. Medici

I criteri di valutazione della performance individuale per **il personale medico** sono i seguenti:

1. economicità dell'azione gestionale (utilizzo ottimale delle risorse parametrato anche al conseguimento dello standard-obiettivo del relativo centro di costo);
2. capacità di impiegare le competenze e le conoscenze specialistiche necessarie per il conseguimento degli obiettivi attesi;
3. flessibilità nella gestione del proprio orario di lavoro m modo da garantire una presenza coerente con le esigenze delle attività medico legali;
4. capacità di programmare le attività sanitarie e gestire flessibilmente le esigenze di servizio secondo le diverse connotazioni che il servizio stesso assume nell'ambito dell'Ente.

In relazione alla diversa valenza dei predetti fattori di qualità, viene attribuito un peso differenziato, di seguito indicato, per un complessivo valore 30/30

- ✓ 1. punteggio da 0 a 5/30
- ✓ 2. punteggio da 0 a 5/30
- ✓ 3. punteggio da 0 a 10/30
- ✓ 4. punteggio da 0 a 10/30.

10.4. Professionisti delle aree tecnico-edilizia e statistico-attuariale

Per i professionisti la qualità della prestazione è valutata in base a specifici criteri differenziati a seconda delle competenze tecniche oggetto dell'area professionale.

In particolare, **per i professionisti delle aree tecnico-edilizia e statistico-attuariale** valgono i seguenti criteri:

1. economicità dell'azione gestionale (utilizzo ottimale delle risorse parametrato anche al conseguimento dello standard-obiettivo del relativo centro di costo);

2. capacità di impiegare le competenze e le conoscenze tecniche ritenute necessarie per il conseguimento degli obiettivi attesi;

3. capacità di dimostrate di gestire il proprio tempo di lavoro, facendo fronte con flessibilità alle esigenze di servizio e contemperando i diversi impegni in modo da garantire una presenza coerente con l'orario di servizio applicato nella struttura di appartenenza;

4. capacità di interazione con il contesto lavorativo di riferimento, anche in relazione alla gestione di crisi, emergenze. cambiamenti di modalità operative.

10.5. Personale delle Aree ABC

Per il personale delle aree professionali **A**, **B** e **C**, per ciascun dipendente, ai fini dell'attribuzione degli incentivi ordinari e speciali, si fa riferimento oltre che alla presenza in servizio, ai seguenti *coefficienti di merito individuali*:

- **0,0** in caso di grave demerito nella prestazione lavorativa o comportamenti che abbiano arrecato un grave danno all' andamento delle attività produttive o al regolare svolgimento dell'attività di servizio;

- **0.50** nel caso di una prestazione lavorativa negativa con riferimento agli obiettivi assegnati e con ricadute negative sul gruppo di lavoro;

- **0.85** nel caso di una prestazione lavorativa che ha determinato un raggiungimento degli obiettivi in misura inferiore a quelli assegnati;

- **1** nel caso di una prestazione lavorativa in linea con gli obiettivi assegnati;

- **1.2** in caso di apporto lavorativo altamente innovativo.

L'attribuzione del coefficiente di merito di cui al comma precedente viene effettuata dal dirigente con cadenza trimestrale, prima dell'erogazione dei relativi pagamenti.

11. Criteri per la misurazione della performance organizzativa

L'attività della performance organizzativa si riferisce agli obiettivi assegnati alle singole strutture organizzative (Centri di Costo) ed alla relativa ponderazione prevista nei specifici capitoli "Struttura degli obiettivi" riferiti alle strutture territoriali ed alle strutture centrali.

11.1. Personale dirigente

Ai fini della misurazione della performance del personale dirigente si considerano sia il grado di raggiungimento degli obiettivi che le capacità manageriali dimostrate nel raggiungimento degli stessi, in relazione allo specifico ruolo svolto da ciascun dirigente nell'assetto organizzativo dell'Istituto.

In tale ottica la retribuzione di risultato, conseguente alla valutazione della performance, è commisurata ai seguenti parametri:

Coefficiente, *valore 100*, determinato sulla base di:

1. Qualità della prestazione ovvero valutazione delle competenze manageriali (**30% del valore**);

2. Realizzazione degli obiettivi di risultato per i dirigenti operanti nella Direzione generale, nelle Direzioni regionali, nelle Direzioni di coordinamento metropolitano e nelle Direzioni provinciali e nelle Filiali con peso 100/100, secondo i seguenti criteri (**70% del valore**):

    a) raggiungimento degli obiettivi di risultato assegnati all'area di responsabilità (peso 80/100);

    b) raggiungimento degli obiettivi di risultato assegnati alla struttura che comprende l'area di responsabilità (peso 20/100).

Per quanto concerne gli obiettivi di risultato di cui al punto 2, a parziale rettifica del criterio sperimentale introdotto con la Determinazione n° 111 del 8 ottobre 2015, al diverso grado di raggiungimento degli stessi corrispondono i seguenti parametri:

% raggiungimento dell'obiettivo	Parametro
= > 100	100
= > 75 / < 100	Proporzione lineare
< 75	0

Per i dirigenti che avranno ottenuto per più anni un risultato di performance superiore agli obiettivi, potrà essere riconosciuto una premialità non avente carattere retributivo.

Per i dirigenti con incarico di Direzione metropolitana, di Direzione provinciale, di Direzione di filiale, gli obiettivi assegnati all'area di responsabilità (lettera a) coincidono con quelli della direzione di riferimento; gli obiettivi assegnati alla struttura (lettera b) coincidono con gli obiettivi assegnati alla Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano.
Per i dirigenti responsabili di Direzioni regionali di secondo livello, titolari di progetti nazionali, responsabili di Uffici di supporto agli Organi, l'obiettivo di risultato di cui alle lettere a) e b) sarà commisurato al raggiungimento (peso 100%) degli obiettivi assegnati alle singole strutture.
Per i dirigenti responsabili di incarichi di Staff, l'obiettivo di risultato di cui alle lettere a) e b) sarà commisurato al raggiungimento (peso 100%) degli obiettivi assegnati Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano o alla Direzione centrale di riferimento.

11.2. Professionisti e medici

Anche per i professionisti (aree tecnico-edilizia, statistico-attuariale e legale) e il personale medico la valutazione complessiva della performance è data dalla somma di due componenti (raggiungimento dell'obiettivo e qualità della prestazione).
In particolare vale quanto segue:

A. Qualità della prestazione ovvero valutazione delle competenze professionali (**30% del valore**);

B. l'obiettivo di risultato per i professionisti di ciascuna area professionale è la percentuale di scostamento rispetto all'anno precedente dell'indicatore sintetico di competenza, presente nel Cruscotto Direzionale (**70% del valore**):

PARAMETRI PER LA DETERMINAZIONE DEGLI OBIETTIVI		
	Posizionamento dell'indicatore sintetico di area (consuntivato nell'anno precedente)	**Obiettivo di miglioramento (% di scostamento rispetto all'anno precedente) (*)**
A	≥ a 100	% di scostamento positivo
B	Tra 90 e 99	% scostamento uguale o superiore alla media nazionale
C	< 90	% scostamento superiore del 10% alla media nazionale

(*) Nel calcolo del parametro di liquidazione opererà il coefficiente di oscillazione tollerabile (COT)

Il Parametro per la retribuzione di risultato, avrà valore 100 nel caso del raggiungimento degli obiettivi come indicati nella tabella precedente. Negli altri casi i parametri saranno determinati secondo le seguenti tabelle:

Obiettivo sub A:

Criteri di valutazione del risultato conseguito	**Parametri per la liquidazione dell'incentivo**
La % di scostamento rispetto all'anno precedente si posiziona tra -1% e -10%	Proporzione lineare da 90 a 99
La % di scostamento rispetto all'anno precedente è minore di -10%	80

Obiettivo sub B:

Criteri di valutazione del risultato conseguito	**Parametri per la liquidazione dell'incentivo**
Il rapporto tra lo scostamento conseguito rispetto all'anno precedente e lo scostamento medio nazionale si posiziona tra 90% e 99%	Proporzione lineare da 90 a 99
Il rapporto tra lo scostamento conseguito rispetto all'anno precedente e lo scostamento medio nazionale è minore del 90%	80

Obiettivo sub C:

Criteri di valutazione del risultato conseguito	**Parametri per la liquidazione dell'incentivo**
Il rapporto tra lo scostamento conseguito rispetto all'anno precedente e lo	Proporzione lineare da 90 a 99

rispetto all'anno precedente e lo scostamento medio nazionale aumentato del 10%, si posiziona tra 90% e 99%	
Il rapporto tra lo scostamento conseguito rispetto all'anno precedente e lo scostamento medio nazionale aumentato del 10% è minore del 90%	80

Per i professionisti legali il posizionamento e lo scostamento di riferimento sono quelli relativi all'INDICATORE SINTETICO DI EFFICIENZA / EFFICACIA dell'Area Legale, consuntivati nel Cruscotto Direzionale:

- per i professionisti legali operanti nelle sedi territoriali si farà riferimento al valore della Direzione provinciale/Filiale metropolitana;
- per i professionisti della sede centrale si farà riferimento al valore nazionale.

Per i medici il posizionamento e lo scostamento di riferimento sono quelli relativi all'INDICATORE SINTETICO DI EFFICIENZA / EFFICACIA dell'Area Medico Legale, consuntivato nel Cruscotto Direzionale:

- per i medici operanti nelle sedi territoriali si farà riferimento al valore della Direzione provinciale/ Filiale metropolitana;
- per i medici delle sedi regionali si farà riferimento al valore della Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano;
- per i medici della sede centrale si farà riferimento al valore nazionale.
-

Per i professionisti delle aree tecnico-edilizia e statistico-attuariale il posizionamento e lo scostamento di riferimento sono quelli relativi all'INDICATORE SINTETICO GLOBALE consuntivato nel Cruscotto Direzionale:

- per i professionisti operanti nelle sedi territoriali si farà riferimento al valore della Direzione provinciale/Filiale metropolitana;
- per i professionisti della sede centrale si farà riferimento al valore nazionale.

11.3. Criteri per la misurazione della performance del personale delle aree ABC

11.3.1. Responsabili di Agenzia complessa, interna (prestazioni e flussi), territoriale

Per il personale dell'area professionale C con responsabilità di agenzia (Complessa, Interna – area prestazioni, Interna – area flussi, Territoriale) il criterio di misurazione è direttamente collegato alla percentuale di realizzazione degli obiettivi di risultato previsti dal Piano della Performance, relativamente a:

a) raggiungimento degli obiettivi di risultato assegnati all'Agenzia, con peso 10%;
b) raggiungimento degli obiettivi di risultato assegnati alla Direzione provinciale/Filiale di coordinamento appartenenza, con peso 90%.

Per quanto concerne il parametro di liquidazione, questo è collegato al diverso grado di raggiungimento degli obiettivi di cui ai punti a) e b) con i seguenti parametri:

% di realizzazione obiettivo a)	% di realizzazione obiettivo b)	Parametro per la liquidazione
Peso 10%	*Peso 90%*	
>= 100	>=100	100
> 90 <100	>=100	Proporzione lineare da 91 a 99
>=100	>90 <100	
>90 <100	>90 <100	
<= 90	<=90	90

11.3.2. Altro personale aree professionali A, B, C

Il sistema di misurazione della performance, basato sugli indicatori di qualità ed efficienza del Cruscotto direzionale, utilizza gli scostamenti rispetto ai risultati consuntivati per l'anno precedente, combinando l'indicatore di produttività delle aree di produzione con il risultato qualitativo al fine di apprezzare il valore generato.

La valutazione dell'andamento della stagionalità della produzione e dell'impiego delle risorse, è effettuata sulla base di verifiche trimestrali, anche per consentire di individuare eventuali interventi di miglioramento.

Le verifiche trimestrali dell'andamento produttivo, della produttività e della qualità che, previa analisi congiunta a livello regionale, formeranno oggetto di informativa in sede di Osservatorio sulla produttività, sono fissate al:

- 30 aprile relativamente al periodo di competenza gennaio-marzo;
- 31 luglio relativamente al periodo di competenza gennaio-giugno;
- 31 ottobre relativamente al periodo di competenza gennaio-settembre;
- 31 marzo relativamente al periodo gennaio-dicembre dell'anno precedente.

Ai fini della corresponsione dell'incentivo per la produttività verrà utilizzato l'indicatore di produttività delle aree di produzione a livello di Direzione Regionale/Direzione di coordinamento metropolitano.

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

La "produttività efficace" si ottiene attraverso la valutazione combinata della produttività (quantità media di pezzi omogeneizzati) e della qualità (miglioramento dell'obiettivo di qualità - budget) nelle aree di produzione.

Definiti i parametri:

X = produttività aree di produzione/obiettivo produttività aree di produzione

Y = scostamento percentuale rispetto all' obiettivo (budget) di qualità delle aree di produzione,

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

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

(*) Nel calcolo del parametro di liquidazione opererà il coefficiente di oscillazione tollerabile (COT)

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

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

Posizionamento dell' indicatore sintetico di qualità delle aree di produzione (consuntivato nell' anno precedente)	**Obiettivo di miglioramento** (% di scostamento rispetto all'anno precedente)
= > di 100	% di scostamento positivo o comunque uguale o superiore alla media nazionale
Tra 90 e 99	% scostamento uguale o superiore alla media nazionale

<90	% scostamento superiore del 10% della media nazionale

La corresponsione dei compensi speciali legati alla qualità del servizio avviene sulla base dei parametri riportati nell'allegato 8.

Roma, 11. Aprile 2017.

Il Di[redacted]e
Pian[redacted]trollo di Gestione

Il Direttore Generale
[redacted]

INPS - UFF. OO.CC. - Pervenuto il 21 APR. 2017

Allegati al Piano della Performance 2017

ALLEGATO 1 – Capitoli di bilancio collegati al "Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico"

CONTRIBUTI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
Accertamento contributi in fase di gestione flussi *(Contabile)*	**1E1101001** - Contributi per i lavoratori dipendenti da aziende tenute alla presentazione delle denunce rendiconto.	L'obiettivo è correlato alle sole attività di accertamento amministrativo scaturite da iniziative delle strutture di produzione e rilevabili nei movimenti contabili del conto contributi gestione flussi "GPA00002- Crediti verso le aziende".	Il calcolo è correlato alle attività di accertamento ispettivo e documentale scaturite da iniziative delle strutture di produzione e rilevabili nei movimenti contabili "Crediti verso le aziende", per i seguenti tipi movimento: **ACCERTAMENTO DA DMV** ▪ **Accertamento e Verifica amministrativa da DMV**: 30010000 - Credito DMV CDE; 30030000 Credito DMV Pas. G; 30080000 - DMV CDE Decad.2013, 30100000 DMV Pas. G Decad. 2013; 30020000 - Ann.Credito DMV F segno negativo; 30040000 - Nuovo rec cred vig verbali; 30070000 - Credito da C. Sosp; 30090000 - DMV F Decadenza segno negativo. **ACCERTAMENTO DA GESTIONE FLUSSI** ▪ **Accertamento da Totali Insoluti**: 210010000 - Credito Tot.INS. ▪ **Accertamento da Parziali Insoluti**: 220030000 Credito Parz. INS; 220010000 Parz. INS Vers. AC; 220020000 Parz. INS Vers. AP ▪ **Compensazioni Indebite**: 270970000 Ind. Comp. Da F24 ▪ **Inadempimenti da rettifica**: 240010000 - Credito Rett. Att; 40030000 - RA in Decadenza ▪ **Contributi addizionali CIG**: 00000006 - Contrib. Add. CIG ▪ **Crediti Ex-IPSEMA**: 30200000 - Crediti Ex-IPSEMA

CONTRIBUTI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
Accertamento ECA **(Estratto Conto Amministrazione)** *(Contabile a ripartizione gestionale)*	**1E1101058** – Contributi per i lavoratori dipendenti da datori di lavoro già iscritti all'istituto nazionale di previdenza per i dipendenti dell'amministrazione pubblica (INPDAP), soppresso ai sensi dell'articolo 21 del decreto legge 6 dicembre 2011, n.201, convertito con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214.	La rendicontazione su questa voce è finalizzata a valutare il livello delle iniziative poste in essere dalle strutture di produzione relativamente alla verifica della correntezza e correttezza degli adempimenti contributivi di tutti i datori di lavoro iscritti alla Gestione dipendenti pubblici: sistemazione dei versamenti anomali e loro corretta attribuzione, rilevazione delle partite a credito dell'Istituto per insoluti da trasferire al sistema contabile, attivazione del recupero coattivo dei crediti fino alla trasmissione all'Agente della Riscossione	La rilevazione del Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD) si ottiene dalla sommatoria della componente **DARE** dei seguenti conti: INB00117, INC00117, IND00117, INE00117, INR00117, INS00117, INT00117, INU00117, INV00117, GPA52197. A quanto sopra occorre sommare il **SALDO** dei seguenti conti COGE: INB21111, INC21111, IND21111, INE21111, INR21111, INS21111, INT21111, INU21111, INV21111. **NOTA BENE:** poiché attualmente la contabilizzazione dei valori dei suddetti conti è effettuata esclusivamente a livello di Direzione Generale, in attesa dell'implementazione sul sistema SAP della regionalizzazione del dato, lo stesso viene ripartito territorialmente della "DC Entrate e Recupero Crediti" e trasmesso dalla DCPCG.

CONTRIBUTI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS *(Contabile)*	**3E1203316** - Rimborso da parte dello Stato dei maggiori oneri per l'indennità di buonuscita, derivanti dall'applicazione della Legge n. 75/1980 e della Legge N. 87/1994 **3E1101060** - Contributo a copertura delle maggiorazioni delle indennità di buonuscita e delle indennità premio di fine servizio **2E1101061** - Contributi a carico degli Enti datori di lavoro a copertura di oneri pensionistici ed indennità **2E1206008** - Rimborso da parte degli enti del settore pubblico dei maggiori oneri pensionistici, derivanti dall'applicazione della Legge n. 336/70 e successive modificazioni ed integrazioni **2E1203315** - Rimborso da parte dello stato dei maggiori oneri pensionistici, derivanti dall'applicazione della legge n. 336/1970 e successive modificazioni ed integrazioni	L'obiettivo è stato definito in relazione ai benefici da recuperare su pensioni e TFS (trattamento di fine servizio) a carico della gestione pubblica.	Il valore è rilevabile dal saldo dei seguenti conti COGE di competenza, riconducibili ai capitoli di riferimento: INB22116, INB22174, IND22174, INR22174, INS22174, INT22174, INU22174, INV22174, INR22175, INT22175, INU22175, INV22175, INS22175 **NOTA BENE:** poiché attualmente la contabilizzazione dei valori dei suddetti conti è effettuata esclusivamente a livello di Direzione Generale, in attesa dell'implementazione sul sistema SAP della regionalizzazione del dato, lo stesso viene ripartito territorialmente della DC Posizione Assicurativa e trasmesso dalla DCPCG.

CONTRIBUTI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
Riscatti e ricongiunzioni *(Contabile)*	**2E1102004** - Riserve e valori capitali di riscatto versati dagli iscritti **3E1102004** - Riserve e valori capitali di riscatto versati dagli iscritti ai fondi per il trattamento di fine servizio dei dipendenti statali (ex Enpas) e dei dipendenti degli enti locali (ex Inadel).	L'obiettivo si riferisce alla potenzialità di definizione delle domande giacenti di riscatti e ricongiunzioni.	Il valore è rilevabile dal saldo dei seguenti conti COGE di competenza, riconducibili ai capitoli di riferimento: **Gestione privata**: ARR22073, ARR22172, ARR22079, ARR52011, ARR52021, CMR52011, CMR52021, CMR22073, CMR22079, CMR22172, COR22073, COR22079, COR52011, COR52021, COR22172, DZR22076, ENP22176, ENP22179, ENS22176, ENS22179, ESR22072, ESR22076, ESR22103, ESS22000, ESS22001, FPR22076, FPR22080, FPR22103, FPR52011, FPR22171, FPR52021, FPR22069, FPR22070, FPR22071, FPR22072, FPR22073, FPR22074, FPR22079, FPU22072, FPU22103, FPU22070, FPU22076, FPV22079, FPV22103, FPV22072, FPX22072, FPX22103, FPV22073, FPV22076, FPX22070, FPX22071, FPX22076, FPY22103, FPY22172, FPY22173, FPY22176, FPY22179, FTR22173, FTR22176, FTR22103, FTR22180, GFR22103, GSR22071, GSR22103, FTR22177, FTR22179, GFR22073, GFR22076, GFR22079, GPA52235, GPA54061, PAR22173, PAR22179, VLR22071, VLR22076, VLR22103. **Gestione Pubblica**: INR22176, INR22177, INR22179, INS22176, INS22177, INS22179, INS22190, INT22176, INT22177, INT22179, INU22176, INU22179, INU22177, INV22176, INV22177, INV22179, INB22179, INB22180, IND22179, IND22180.

CONTRIBUTI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi *(Extra-Contabile)*	-	L'obiettivo di miglioramento dell'attività di difesa dell'Istituto per quanto concerne le materie contributive determina un saldo tra le sentenze favorevoli e quelle sfavorevoli che genera, a livello di bilancio, maggiori entrate (sentenze favorevoli) o minori entrate (sentenze sfavorevoli).	La determinazione del valore della sentenza viene ricavata mediante l'applicazione di un valore medio, per tipologia di sentenza e cluster regionale ai volumi definiti, considerando i Definiti 1 per le sentenze favorevoli e i Definiti 2 per le sentenze sfavorevoli. Di seguito gli specifici valori medi distinti per modello e cluster regionale di appartenenza. **CONTENZIOSO CONTRIBUTIVO** Modelli → COA026/**COP026**/COA226/COP226 Valore medio Cluster A → 47.694,11 Valore medio Cluster B → 57.494,87 Valore medio Cluster C → 27.667,89 Valore medio Cluster D → 65.439,38. Il dato è ricavato dal sistema SAP che rileva direttamente i volumi dalla **procedura conferente SISCO** e calcola il valore economico secondo i valori medi individuati per tipologia di sentenza.

CONTRIBUTI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa - Aziende con dipendenti *(Extra-Contabile)*	**1E1101001** - Contributi per i lavoratori dipendenti da aziende tenute alla presentazione delle denunce rendiconto.	L'attività di gestione dei crediti deve produrre un miglioramento del DSO (tempo medio di incasso) e conseguentemente, una riduzione delle riserve gestionali sui crediti.	Il calcolo è correlato alla rilevazione della componente DARE del conto COGE GPA00002 (Crediti verso le aziende). Al fine di valutare la capacità delle strutture nella gestione dei crediti contributivi viene introdotto un meccanismo di misurazione della Riserva gestionale sui crediti valorizzato attraverso il calcolo del DSO (giorni di anzianità del credito), secondo il seguente criterio: • **DSO compreso tra 60gg e 120gg**: riserva pari al 10% del credito corrispondente; • **DSO compreso tra 120gg e 180gg**: riserva pari al 20% del credito corrispondente; • **DSO compreso tra 180gg e 360gg**: riserva pari al 50% del credito corrispondente; • **DSO maggiore di 360gg**: riserva pari al 100% del credito corrispondente. La sommatoria dei valori corrispondenti alle fasce suddette rappresenta la riserva gestionale sui crediti da calcolarsi con cadenza trimestrale e da comparare con la riserva calcolata al 31/12 dell'anno precedente. La variazione (+/-) incrementa o decrementa il Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico (CRiD). I crediti eliminati decrementano il valore dell'accertato contributivo dell'anno. Il dato è attualmente rilevato dal sistema SAP-BW che attua il meccanismo di misurazione della Riserva gestionale sui crediti valorizzato attraverso il calcolo del DSO (giorni di anzianità del credito).

CONTRIBUTI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale - Tutte le gestioni *(Extra-Contabile)*	**1E1101** - Aliquote contributive a carico dei datori di lavoro e/o degli iscritti.	L'attività di gestione dei crediti deve produrre un miglioramento del DSO (tempo medio di incasso) e conseguentemente, una riduzione delle riserve gestionali sui crediti. In particolare, deve essere focalizzata l'attenzione sulle sospensioni dei crediti oggetto di infasamento nei ruoli dell'Agente della Riscossione (cartelle esattoriali).	L'ammontare dei crediti sospesi su cartella esattoriale richiede una specifica focalizzazione delle attività di gestione dei crediti da parte delle strutture di produzione. Pertanto, viene introdotto un meccanismo di misurazione della Riserva gestionale sui crediti valorizzato attraverso l'analisi dell'anzianità e della tipologia della sospensione, secondo il seguente criterio: **Tutte le tipologie di sospensione ante anno 2009**: riserva pari al 100% del valore iscritto al ruolo ancora in essere; **Sospensioni (codici: 1, da 3 a 12 e 18) post 2008 con anzianità > 60 gg e < 100 gg**: riserva pari al 50% del valore iscritto al ruolo ancora in essere; **Sospensioni (codici: 1, da 3 a 12 e 18) post 2008 con anzianità > 100 gg**: riserva pari al 100% del valore iscritto al ruolo ancora in essere. La sommatoria dei valori corrispondenti alle fasce suddette rappresenta la riserva gestionale sui crediti sospesi su cartella da calcolarsi con cadenza trimestrale e da comparare con l'analoga riserva calcolata al 31/12 dell'anno precedente. La variazione (+/-) incrementa o decrementa il Valore economico della produzione. I crediti eliminati decrementano il valore dell'accertato contributivo dell'anno. Fonte dati: Procedura Ruoli esattoriali (SiMon)

PRESTAZIONI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
Interessi legali (-) *(Contabile)*	**2U1207002** - Interessi passivi sulle prestazioni arretrate **3U1207002** - Interessi passivi su prestazioni a sostegno del reddito arretrate (esclusi oneri sentenze della corte costituzionale n. 495/1993 e n. 240/1994).	L'obiettivo di miglioramento dei tempi di liquidazione delle prestazioni, in particolare quelle riferite ad oltre 120 giorni, determina minori uscite per interessi legali che sono rilevabili nei specifici capitoli di riferimento.	Il valore è rilevabile dal saldo dei seguenti conti COGE di competenza, riconducibili ai capitoli di riferimento: **Prestazioni pensionistiche** - ARR34020, ARR34021, CLR34020, CMR34020, CMR34021, COR34020, COR34021, COS34020, DZR34020, ENP34120, ENS34120, ESR34020, FAK34020, FDR34020, FIL34020, FIL34021, FPR34020, FPR34021, FPU34020, FPV34020, FPX34020, FPY34120, FTR34120, FTS34120, FVL34021, FVL34022, FVL34023, GAS34020, GAS34121, GFR34020, GIR34020, GPD34021, GPE34020, GSR34020, ICK34020, INR34120, INS34120, INT34120, INU34120, INV34120, MNR34020, MPK34020, PAR34020, VLR34020. **Invalidità civile -** IVR34021, IVR34022, IVR34023. **Prestazioni a sostegno del reddito** - ESS34020, GAU34020, INB34109, INB34120, INB34122, IND34109, IND34120, IND34122, INE34120, PTR34020.
Accertamento prestazioni pensionistiche indebite *(Contabile)*	**2E1309001** - Recupero di prestazioni pensionistiche	L'obiettivo di incremento del controllo sulle prestazioni determina il recupero di quelle erogate indebitamente	Il valore è rilevabile dal saldo dei seguenti conti COGE di competenza, riconducibili ai capitoli di riferimento: ARR24030, ARR24032, ARR24033, CLR24030, CLR24050, CMR24030, CMR24032, CMR24033, COR24030, COR24032, COR24033, COS24030, DZR24030, ESR24030, FAK24030, FAK24035, FAK24036, FAK24037, FDR24030, FIL24030, FPR24030, FPS24030, FPU24030, FPU24032, FPV24030, FPX24030, FPY24130, FPZ24031, FPZ24032, FPZ24033, FPZ24034, FPZ24035, FPZ24036, FPZ24037, FPZ24039, FPZ24040, FVL24031, FVL24032, FVL24033, GAS24001, GAS24030, GAS24032, GAS24033, GAS24034, GAS24035, GAS24036, GAS24037, GAS24038, GAS24039, GAS24130, GAS24131, GFR24030, GIR24030, GPU24130, GSR24030, ICK24030, MNR24030, MPK24030, PAR24030, SPR24130, VLR24030, FPZ24038, FIL24031, FPU24033, ENP24130, ENS24130, FTR24130, FTR24145, FTS24130.
Accertamento prestazioni pensionistiche indebite EX-INPDAP *(Contabile)*	**2E1309025 -** Recupero di prestazioni pensionistiche ad iscritti INPDAP	L'obiettivo di incremento del controllo sulle prestazioni determina il recupero di quelle erogate indebitamente.	Il valore è rilevabile dal saldo dei seguenti conti COGE di competenza, riconducibili ai capitoli di riferimento: INR24130, INS24130, INT24130, INU24130, INV24130.

PRESTAZIONI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
Accertamento prestazioni indebite da invalidità civile indebite *(Contabile)*	**2E1309001** - Recupero di prestazioni pensionistiche **3E1309001** - Recupero di prestazioni a sostegno del reddito	L'obiettivo di incremento del controllo sulle prestazioni determina il recupero di quelle erogate indebitamente.	Il valore è rilevabile dal saldo dei seguenti conti COGE di competenza, riconducibili ai capitoli di riferimento per la sola gestione Invalidità Civile: IVR24031, IVR24032, IVR24033, GAZ24032
Accertamento prestazioni indebite PSR *(Contabile)*	**3E1309001** - Recupero di prestazioni a sostegno del reddito **3E1309026** - Recupero di prestazioni diverse (psr - Ex Inpdap)	L'obiettivo di incremento del controllo sulle prestazioni determina il recupero di quelle erogate indebitamente.	Il valore è rilevabile dal saldo dei seguenti conti COGE di competenza, riconducibili ai capitoli di riferimento. **Gestione privata**: DFR24030, DZS24030, ESS24030, ESS24031, FBR24030, FBR24131, FCR24030, FCR24131, FMR24130, GAT24032, GAT24034, GAT24039, GAT24041, GAT24047, GAT24049, GAT24131, GAU24030, GAU24031, GAU24032, GAU24034, GAU24035, GAU24036, GAU24037, GAU24038, GAU24040, GAU24041, GAU24042, GAU24043, GAU24044, GAU24045, GAU24046, GAU24047, GAU24049, GAU24067, GAU24098, GAU24106, GAU24107, GAU24108, GAU24109, GAU24113, GAU24116, GAU24117, GAU24118, GAU24120, GAU24121, GAU24122, GAU24124, GAU24128, GAU24129, GAU24131, GAU24132, GAU24133, GAU24134, GAU24140, GAU24142, GAU24143, GAX24030, GAX24031, GAZ24031, GAZ24034, GER24130, GMS24001, GMS24003, GMS24031, GMS24033, GVR24130, IAR24131, IAR24132, IAR24133, PAR24033, PAR24134, PIR24130, PTD24030, PTE24030, PTF24030, PTG24030, PTH24030, PTI24030, PTM24030, PTN24030, PTN24031, PTN24032, PTO24030, PTO24130, PTP24030, PTP24031, PTP24032, PTP24033, PTQ24030, PTR24030, PTR24035, PTS24030, PTT24030, PTU24030, PTW24030, PTZ24030, TFR24130, TFR24131, TFR24132, FTT24130, GAU24135, GAU24159, GAU24179, GAU24180, ISR24130, PTA24130, PTA24131 **Gestione pubblica**: INB24130, INB24131, INB24132, INC24130, INC24131, INC24132, INC24134, INC24135, INC24136, INC24137, INC24138, IND24130, IND24131, IND24132, INE24130.

PRESTAZIONI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva *(Extra-Contabile)*	**3U1205** - Uscite per prestazioni istituzionali.	L'obiettivo da vigilanza ispettiva determina, tra l'altro, l'accertamento di rapporti di lavoro "fittizi" con conseguente eliminazione delle prestazioni collegate. La rilevazione avviene dalla "procedura conferente VG00" vigilanza ispettiva e relative alle minori prestazioni per Aziende DM, Aziende Agricole, Prestazioni agricole.	Il calcolo delle minori prestazioni viene rilevato dalle procedure conferenti VG00 e VGUNICO vigilanza ispettiva ed è relativo alle minori prestazioni: • **Aziende DM** – N° Rapporti di lavoro con VGI-TIPO 1 e 9 (moltiplicato per il valore standard 3000). • **Aziende agricole** - N° Rapporti di lavoro con VGI-TIPO 3 e 10 (moltiplicato per il valore standard 3000). • **Prestazioni agricole** - N° Rapporti di lavoro con VGI-TIPO 8 (moltiplicato per il valore standard 3000).
Azioni surrogatorie *(Contabile)*	**2E1310009** - Valori capitali e somme connesse relativi a oneri per assegni di invalidità e pensioni di inabilità a seguito dell'azione di surroga zione ai sensi dell'art. 14, legge n. 222/1984 **3E1309024** - Recupero di contributi trasferiti e accrediti conseguenti all'azione di surrogazione - art. 5, comma 3 decreto legislativo n. 80/1992 **3E4122019** - Somme relative a prestazioni recuperate per conto delle istituzioni estere (ANF, sanitarie, ecc..) **5E1309004** - Recupero di spese legali **8E1310099** - Entrate diverse **3E1309001** - Recupero di prestazioni a sostegno del reddito **8E4122098** - Entrate in attesa di imputazione definitiva	L'obiettivo di accertamento di "responsabilità di terzi" collegate a prestazioni d malattia o invalidità civile determina il recupero in surrogazione delle somme collegate a dette prestazioni e di tutte le somme accessorie. La rilevazione è effettuata dai movimenti contabili sul capitolo.	Il valore è rilevabile dal saldo dei seguenti conti COGE di competenza a seguito di Azione Surrogatoria, riconducibili ai capitoli di riferimento: • **Prestazioni pensionistiche** -ARR24079, CMR24079, COR24079, FPR24079, FPU24179, FPV24180, FPX24179, FPY24180, PTD24090, VLR24179 • **Invalidità civile** - IVR24179, GAS24079 • **Prestazioni non pensionistiche** - PTP24040, PTP24041, PTP24090, PTP24091, PTP24135 • **Altro** - PTY24133, PTP24024, GPA52140, GPA55240, GPA25094

PRESTAZIONI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia *(Extra-Contabile)*	**3U1205009** – Prestazioni economiche erogate direttamente ai lavoratori o rimborsate direttamente alle aziende.	L'obiettivo di efficacia per il controllo della malattia sulla base dei certificati medici presentati dagli assicurati determina l'incremento dell'idoneità al lavoro con la conseguente interruzione delle prestazioni di malattia che determina una minore uscita nel capitolo oggetto di rilevazione. La rilevazione del valore viene effettuata applicando un valore medio, per tipologia di prestazione inerente l'idoneità e l'assenza a visita non giustificata, ai volumi di produzione dei prodotti afferenti.	Il calcolo del valore viene effettuato applicando ai volumi di produzione dei modelli rilevati (049501, 049502, 042520) un importo medio giornaliero e un numero di giorni medi di riduzione. ***N° eventi * N° gg medi di riduzione * Importo medio gg*** **Fonte dati**: procedura conferente **Verifica**

Idoneità Ufficio:	
N° eventi	Volumi definito 2 codice 049501
N° gg medi di riduzione	1,03
N° gg totali di rid. malattia	N° eventi * n.gg. medi di riduzione (1,03)
Importo medio giornaliero	35,9
Calcolo valore (Effettivo)	N° ggi totali di riduzione malattia * Importo medio giornaliero (35,9)
Assenze a visita non giustificate Ufficio:	
N° eventi	((definito 3 codice 049501 + definito 3 codice 049502) - (pervenuto 1 codice 042520) + (definito 2 codice 042520))*((definito 3 049501)/(definito 3 049501 + definito 3 049502))
N° gg medi di riduzione	7,89
N° gg totali di rid. malattia	N° eventi * n.gg. medi di riduzione (7,89)
Importo medio giornaliero	35,9
Calcolo valore (Effettivo)	N° gg totali di riduzione malattia * Importo medio giornaliero (35,9)

PRESTAZIONI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo
Revoche prestazioni Invalidità civile *(Extra-Contabile)*	**2U1205001** – Pensioni e relativi trattamenti per carichi familiari.	L'obiettivo di efficacia per il controllo della sussistenza dei requisiti sanitari per l'erogazione delle prestazioni di invalidità civile determina la riduzione o l'annullamento della prestazione economica con conseguente minore uscita nel capitolo oggetto di rilevazione.	Il dato viene calcolato automaticamente sulla base delle effettive minori prestazioni erogate per revoca dal data-warehouse dell'Istituto.
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni *(Extra-Contabile)*		L'obiettivo di miglioramento dell'attività di difesa dell'Istituto per quanto concerne le materie previdenziali ed assistenziali determina un saldo tra le sentenze favorevoli e quelle sfavorevoli che genera, a livello di bilancio, minori uscite (sentenze favorevoli) o maggiori uscite (sentenze sfavorevoli). La rilevazione del valore viene effettuata applicando un valore medio per tipologia di sentenza e cluster regionale ai volumi dei prodotti afferenti.	**La** determinazione del valore della sentenza viene ricavata mediante l'applicazione di un valore medio, per tipologia di sentenza e cluster regionale ai volumi definiti, considerando i Definiti 1 per le sentenze favorevoli e i Definiti 2 per le sentenze sfavorevoli. Di seguito gli specifici valori medi distinti per modello e cluster regionale di appartenenza. **Ai suddetti valori viene aggiunto quello relativo ai ricorsi definiti con il rito dell'Accertamento Tecnico Preventivo Obbligatorio (ATPO), che viene ripartito a livello di struttura dalla DCPCG.** Il dato è ricavato dal sistema SAP che rileva direttamente i volumi dalla procedura conferente SISCO e calcola il valore economico secondo i valori medi individuati per tipologia di sentenza.

PRESTAZIONI	Capitolo/VdS	Definizione dell'obiettivo	Modalità di calcolo

SENTENZE PRESTAZIONI					VALORE MEDIO DI CLUSTER			
14/O				Descrizione	A	B	C	D
COA006	COP006	COA206	COP206	PRESTAZ. PENSIONISTICHE	18.062,22	32.875,53	20.248,59	33.263,28
COA041	COP041	COA241	COP241	PREVIDENZA AGRICOLA	35.056,66	22.574,13	15.533,48	19.049,48
COA061	COP061	COA261	COP261	FONDI SPECIALI/GESTIONI	35.056,66	22.574,13	15.533,48	19.049,48
COA021	COP021	COA221	COP221	PRESTAZIONI SOSTEGNO DEL REDDITO	3.361,75	5.822,19	1.274,70	8.361,48
COA046	COP046	COA246	COP246	INVALIDI CIVILI AREA LEGALE	5.199,40	49.133,87	21.533,54	43.698,41
ICP046		ICP246		INVALIDI CIVILI AREA AMM.	45.019,51	43.497,29	30.714,97	46.643,48
COA086	COP086	COA286	COP286	INDEBITI	35.056,66	22.574,13	15.533,48	19.049,48
COA051	COP051	COA251	COP251	SURROGHE	35.056,66	22.574,13	15.533,48	19.049,48
COA066	COP066	COA266	COP266	FISCALE	35.056,66	22.574,13	15.533,48	19.049,48
COA056	COP056	COA256	COP256	PATRIMONIALE	35.056,66	22.574,13	15.533,48	19.049,48
COA076	COP076	COA276	COP276	PERSONALE	35.056,66	22.574,13	15.533,48	19.049,48
COA081	COP081	COA281	COP281	RISARCIMENTO DANNI	35.056,66	22.574,13	15.533,48	19.049,48
COA071	COP071	COA271	COP271	VARIE	35.056,66	22.574,13	15.533,48	19.049,48
COA036	COP036	COA236	COP236	OPPOSIZIOI DELL'ISTITUTO	35.056,66	22.574,13	15.533,48	19.049,48
COA002	COP002	COA202	COP202	ASSEGNO INVALIDITÀ	18.062,22	32.875,53	20.248,59	33.263,28
COA016	COP016	COA216	COP216	PENSIONE INABILITÀ	18.062,22	32.875,53	20.248,59	33.263,28
COA011	COP011	COA211	COP211	PENSIONI INVALIDITÀ	18.062,22	32.875,53	20.248,59	33.263,28

ALLEGATO 2 – Obiettivi regionali del "Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico" (vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali)

CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO (CRiD) OBIETTIVI 2017	BASILICATA	MOLISE	TRENTINO ALTO ADIGE	UMBRIA	VALLE D'AOSTA
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**111.644.928**	**48.119.501**	**87.218.650**	**138.775.624**	**10.398.602**
Accertamento contributi	77.736.602	42.567.954	81.713.650	132.022.908	9.640.078
di cui Accertamento da DMV (da vigilanza ispettiva e documentale)	12.110.761	6.497.720	15.718.564	8.547.089	1.499.345
di cui Accertamento da Gestione Flussi	65.578.235	31.000.000	65.500.000	123.374.557	7.557.077
di cui Accertamento ECA	47.606	5.070.235	495.086	101.262	583.656
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	221.974	166.924	5.000	454.404	65.400
Riscatti e ricongiunzioni	1.212.505	1.100.585	4.000.000	3.347.911	209.303
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	4.241.920	2.600.000	350.000	860.000	-
Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa - Aziende con dipendenti	2.879.433	779.777	150.000	-	-
Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale - Tutte le gestioni	25.352.494	904.261	1.000.000	2.090.401	483.821
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**91.928.654**	**15.049.040**	**23.012.575**	**24.791.560**	**2.512.714**
Interessi legali (-)	-	8.750	14.000	14.496	1.944
Accertamento prestazioni indebite	15.430.435	10.145.000	20.090.000	20.169.000	2.179.142
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	3.071.568	5.520.000	15.000.000	9.468.395	961.596
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	2.959.278	1.900.000	-	4.013.131	-
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	3.606.677	520.000	90.000	214.510	1.371
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	5.792.912	2.205.000	5.000.000	6.472.964	1.216.175
Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	4.783.200	708.975	1.986.575	464.979	212.176
Azioni surrogatorie	236.281	38.000	400.000	870.787	84.564
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	184.346	40.000	300.000	186.638	31.751
Revoche prestazioni Invalidità civile	611.894	135.000	-	1.014.652	-
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	70.682.498	3.990.815	250.000	2.100.000	7.024
Totale	**203.573.582**	**63.168.541**	**110.231.225**	**163.567.183**	**12.911.316**

CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO (CRiD) OBIETTIVI 2017	ABRUZZO	FRIULI VENEZIA GIULIA	LIGURIA	MARCHE	SARDEGNA
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**215.595.054**	**146.957.668**	**185.666.111**	**204.240.612**	**225.738.652**
Accertamento contributi	194.772.054	137.531.870	161.846.674	190.695.347	211.077.995
di cui Accertamento da DMV (da vigilanza ispettiva e documentale)	18.921.189	12.771.658	23.750.421	26.326.213	28.579.716
di cui Accertamento da Gestione Flussi	172.465.723	124.568.637	137.898.357	162.412.480	175.918.788
di cui Accertamento ECA	3.385.142	191.575	197.896	1.956.653	6.579.491
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	850.000	1.386.119	917.490	1.676.375	300.000
Riscatti e ricongiunzioni	5.900.000	5.357.609	8.751.755	7.991.585	5.007.563
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	8.600.000	-	2.056.179	-	-
Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa - Aziende con dipendenti	1.023.000	12.054	375.262	1.427.675	4.533.240
Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale - Tutte le gestioni	4.450.000	2.670.016	11.718.751	2.449.630	4.819.854
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**102.792.371**	**41.532.369**	**61.285.733**	**85.089.337**	**65.205.915**
Interessi legali (-)	114.000	138.192	22.465	86.876	138.418
Accertamento prestazioni indebite	59.000.000	38.387.986	41.422.873	78.546.824	59.302.340
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	32.500.000	18.000.000	21.386.577	47.031.720	39.446.508
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	8.800.000	3.087.986	8.867.457	6.105.595	6.723.028
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	2.200.000	300.000	477.523	5.310.407	3.425.416
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	15.500.000	17.000.000	10.691.316	20.099.102	9.707.388
Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	2.046.371	902.575	3.089.562	2.918.015	2.754.785
Azioni surrogatorie	770.000	1.000.000	672.746	2.918.119	1.043.942
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	290.000	250.000	566.152	511.547	491.558
Revoche prestazioni invalidità civile	2.000.000	130.000	950.795	281.708	1.751.708
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	38.800.000	1.000.000	14.606.069	-	-
Totale	**318.387.424**	**188.490.037**	**246.951.843**	**289.329.949**	**290.944.567**

CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO (CRiD) OBIETTIVI 2017	CALABRIA	CAMPANIA	LAZIO	PUGLIA	SICILIA
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**284.571.667**	**926.846.098**	**1.514.196.222**	**688.132.599**	**727.104.371**
Accertamento contributi	245.059.870	880.122.925	1.351.586.640	595.483.680	681.551.474
di cui Accertamento da DMV (da vigilanza ispettiva e documentale)	44.645.413	110.506.986	113.312.280	75.456.651	76.599.387
di cui Accertamento da Gestione Flussi	199.128.286	757.461.454	1.219.296.334	516.336.536	588.483.692
di cui Accertamento ECA	1.286.171	12.154.484	18.978.026	3.690.492	16.468.394
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	445.357	1.333.334	2.331.044	1.528.000	1.382.522
Riscatti e ricongiunzioni	4.529.646	18.314.961	84.860.092	14.824.031	15.345.431
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	23.849.435	13.991.925	17.388.285	7.491.428	7.803.580
Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa - Aziende con dipendenti	991.260	2.465.993	24.343.525	746.284	2.310.505
Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale - Tutte le gestioni	9.696.099	10.616.960	33.686.636	68.059.176	18.710.860
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**464.513.630**	**702.893.403**	**342.839.386**	**263.939.250**	**537.786.880**
Interessi legali (-)	1.072.732	1.622.825	1.900.002	4.500.000	1.063.196
Accertamento prestazioni indebite	150.174.419	336.217.113	166.674.684	160.000.000	209.623.170
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	81.795.250	198.666.706	73.573.045	87.000.000	74.119.751
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	16.863.995	54.945.562	40.037.801	22.270.366	59.766.602
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	2.265.626	4.105.930	1.956.948	3.000.000	1.535.903
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	49.249.548	78.498.915	51.106.890	47.729.634	74.200.914
Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	19.753.435	39.650.317	8.565.781	21.899.143	27.482.684
Azioni surrogatorie	990.207	1.371.731	1.998.214	1.235.415	1.693.052
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	1.853.821	2.615.443	2.464.649	1.946.428	2.392.951
Revoche prestazioni Invalidità civile	3.026.036	5.117.393	9.366.532	6.018.292	6.504.878
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	289.788.444	319.544.231	155.669.528	77.339.972	291.153.342
Totale	**749.085.298**	**1.629.739.501**	**1.857.035.608**	**952.071.848**	**1.264.891.252**

CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO (CRiD) OBIETTIVI 2017	EMILIA ROMAGNA	LOMBARDIA	PIEMONTE	TOSCANA	VENETO
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**696.300.409**	**1.322.963.054**	**510.876.624**	**617.748.520**	**621.681.283**
Accertamento contributi	656.010.569	1.227.312.244	476.776.160	600.961.707	573.577.251
di cui Accertamento da DMV (da vigilanza ispettiva e documentale)	70.393.217	166.189.094	63.952.289	69.504.020	72.162.865
di cui Accertamento da Gestione Flussi	583.400.000	1.052.211.853	412.283.440	528.222.000	500.000.000
di cui Accertamento ECA	2.217.352	8.911.298	540.432	3.235.687	1.414.386
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	1.231.555	2.285.985	1.660.560	1.000.000	1.449.977
Riscatti e ricongiunzioni	27.530.249	63.666.829	23.676.614	12.000.000	22.938.247
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	100.000	16.276.740	-	1.530.000	11.325.483
Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa - Aziende con dipendenti	-	1.269.621	2.747.483	736.402	895.176
Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale - Tutte le gestioni	11.428.036	12.151.635	6.015.806	1.520.411	11.495.149
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**155.048.513**	**346.930.298**	**121.438.786**	**117.364.243**	**143.234.341**
Interessi legali (-)	164.367	180.053	167.069	120.076	98.178
Accertamento prestazioni indebite	118.190.000	313.725.816	104.507.750	92.446.307	120.857.846
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	44.850.000	175.000.000	40.724.917	37.800.000	40.000.000
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	13.000.000	30.140.061	14.099.813	9.058.264	13.457.846
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	490.000	4.850.802	383.991	5.339.238	400.000
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	59.850.000	103.734.953	49.299.029	40.248.804	67.000.000
Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	6.416.412	16.939.040	5.492.782	6.753.596	5.708.950
Azioni surrogatorie	5.323.757	8.274.972	2.163.479	3.988.949	4.475.753
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	1.445.424	3.626.196	1.493.895	1.604.003	1.957.724
Revoche prestazioni Invalidità civile	3.837.288	2.048.781	2.253.658	691.464	2.996.342
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	20.000.000	2.495.546	5.694.291	12.000.000	7.335.904
Totale	**851.348.922**	**1.669.893.352**	**632.315.410**	**735.112.763**	**764.915.624**

ALLEGATO 3 – Obiettivi regionali del "Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico" (nuovo Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali – Determinazione 110/2016)

CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO (CRiD) OBIETTIVI 2017	BASILICATA	MOLISE	TRENTINO ALTO ADIGE	UMBRIA	VALLE D'AOSTA
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**111.644.928**	**48.119.501**	**87.218.650**	**138.775.624**	**10.398.602**
Accertamento contributi	77.736.602	42.567.954	81.713.650	132.022.908	9.640.078
di cui Accertamento da DMV (da vigilanza ispettiva e documentale)	12.110.761	6.497.720	15.718.564	8.547.089	1.499.345
di cui Accertamento da Gestione Flussi	65.578.235	31.000.000	65.500.000	123.374.557	7.557.077
di cui Accertamento ECA	47.606	5.070.235	495.086	101.262	583.656
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	221.974	166.924	5.000	454.404	65.400
Riscatti e ricongiunzioni	1.212.505	1.100.585	4.000.000	3.347.911	209.303
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	4.241.920	2.600.000	350.000	860.000	-
Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa - Aziende con dipendenti	2.879.433	779.777	150.000	-	-
Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale - Tutte le gestioni	25.352.494	904.261	1.000.000	2.090.401	483.821
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**91.928.654**	**15.049.040**	**23.012.575**	**24.791.560**	**2.512.714**
Interessi legali (-)	-	8.750	14.000	14.496	1.944
Accertamento prestazioni indebite	15.430.435	10.145.000	20.090.000	20.169.000	2.179.142
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	3.071.568	5.520.000	15.000.000	9.468.395	961.596
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	2.959.278	1.900.000	-	4.013.131	-
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	3.606.677	520.000	90.000	214.510	1.371
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	5.792.912	2.205.000	5.000.000	6.472.964	1.216.175
Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	4.783.200	708.975	1.986.575	464.979	212.176
Azioni surrogatorie	236.281	38.000	400.000	870.787	84.564
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	184.346	40.000	300.000	186.638	31.751
Revoche prestazioni Invalidità civile	611.894	135.000	-	1.014.652	-
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	70.682.498	3.990.815	250.000	2.100.000	7.024
Totale	**203.573.582**	**63.168.541**	**110.231.225**	**163.567.183**	**12.911.316**

CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO (CRiD) OBIETTIVI 2017	ABRUZZO	FRIULI VENEZIA GIULIA	LIGURIA	MARCHE	SARDEGNA
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**215.595.054**	**146.957.668**	**185.666.111**	**204.240.612**	**225.738.652**
Accertamento contributi	194.772.054	137.531.870	161.846.674	190.695.347	211.077.995
di cui Accertamento da DMV (da vigilanza ispettiva e documentale)	18.921.189	12.771.658	23.750.421	26.326.213	28.579.716
di cui Accertamento da Gestione Flussi	172.465.723	124.568.637	137.898.357	162.412.480	175.918.788
di cui Accertamento ECA	3.385.142	191.575	197.896	1.956.653	6.579.491
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	850.000	1.386.119	917.490	1.676.375	300.000
Riscatti e ricongiunzioni	5.900.000	5.357.609	8.751.755	7.991.585	5.007.563
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	8.600.000	-	2.056.179	-	-
Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa - Aziende con dipendenti	1.023.000	12.054	375.262	1.427.675	4.533.240
Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale - Tutte le gestioni	4.450.000	2.670.016	11.718.751	2.449.630	4.819.854
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**102.792.371**	**41.532.369**	**61.285.733**	**85.089.337**	**65.205.915**
Interessi legali (-)	114.000	138.192	22.465	86.876	138.418
Accertamento prestazioni indebite	59.000.000	38.387.986	41.422.873	78.546.824	59.302.340
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	32.500.000	18.000.000	21.386.577	47.031.720	39.446.508
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	8.800.000	3.087.986	8.867.457	6.105.595	6.723.028
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	2.200.000	300.000	477.523	5.310.407	3.425.416
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	15.500.000	17.000.000	10.691.316	20.099.102	9.707.388
Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	2.046.371	902.575	3.089.562	2.918.015	2.754.785
Azioni surrogatorie	770.000	1.000.000	672.746	2.918.119	1.043.942
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	290.000	250.000	566.152	511.547	491.558
Revoche prestazioni Invalidità civile	2.000.000	130.000	950.795	281.708	1.751.708
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	38.800.000	1.000.000	14.606.069	-	-
Totale	**318.387.424**	**188.490.037**	**246.951.843**	**289.329.949**	**290.944.567**

CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO (CRiD) OBIETTIVI 2017	CALABRIA	CAMPANIA	DCM NAPOLI	LAZIO	DCM ROMA	PUGLIA	SICILIA
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE							
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**284.671.667**	**408.529.214**	**518.316.884**	**217.276.546**	**1.296.919.676**	**688.132.699**	**727.104.371**
Accertamento contributi	245.059.870	389.143.533	490.979.392	210.503.357	1.141.083.282	595.483.680	681.551.474
di cui Accertamento da DMV (da vigilanza ispettiva o documentale)	44.645.413	59.225.682	51.281.304	38.862.402	74.449.877	75.456.651	76.599.387
di cui Accertamento da Gestione Flussi	199.128.286	320.680.443	436.781.011	163.692.053	1.055.604.281	516.336.536	588.483.692
di cui Accertamento ECA	1.286.171	9.237.408	2.917.076	7.948.902	11.029.124	3.690.492	16.468.394
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	445.357	784.501	548.833	136.853	2.194.191	1.528.000	1.382.522
Riscatti e ricongiunzioni	4.529.646	7.155.183	11.159.778	6.906.092	77.954.000	14.824.031	15.345.431
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	23.849.435	4.174.556	9.817.369	- 3.469.195	20.857.480	7.491.428	7.803.580
Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa - Aziende con dipendenti	991.260	1.095.997	1.369.996	3.119.519	21.224.006	746.284	2.310.505
Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale - Tutte le gestioni	9.696.099	6.175.445	4.441.515	79.920	33.606.716	68.059.176	18.710.860
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE							
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**464.513.630**	**275.393.179**	**427.500.224**	**152.430.118**	**190.409.268**	**263.939.250**	**537.786.880**
Interessi legali (-)	1.072.732	727.036	895.789	816.192	1.083.810	4.500.000	1.063.196
Accertamento prestazioni indebite	150.174.419	168.069.193	168.147.920	38.994.817	127.679.867	160.000.000	209.623.170
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	81.795.250	98.550.799	100.115.906	17.872.188	55.700.857	87.000.000	74.119.751
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	16.863.995	16.904.268	38.041.294	11.067.067	28.970.734	22.270.366	59.766.602
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	2.265.626	2.218.621	1.887.310	316.431	1.640.517	3.000.000	1.535.903
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	49.249.548	50.395.504	28.103.410	9.739.131	41.367.759	47.729.634	74.200.914
Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	19.753.435	19.391.031	20.259.286	2.411.725	6.154.056	21.899.143	27.482.684
Azioni surrogatorie	990.207	1.004.324	367.407	706.644	1.291.570	1.235.415	1.693.052
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	1.853.821	1.366.449	1.248.993	400.736	2.063.913	1.946.428	2.392.951
Revoche prestazioni Invalidità civile	3.026.036	2.421.355	2.696.039	2.717.796	6.648.736	6.018.292	6.504.878
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	289.788.444	83.867.864	235.676.368	108.014.592	47.654.936	77.339.972	291.153.342
Totale	**749.085.298**	**683.922.394**	**945.817.107**	**369.706.664**	**1.487.328.944**	**952.071.848**	**1.264.891.252**

CONTRIBUTO ALLA RIDUZIONE DEL DEBITO PUBBLICO (CRiD) OBIETTIVI 2017	EMILIA ROMAGNA	LOMBARDIA	DCM MILANO	PIEMONTE	TOSCANA	VENETO
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE						
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**696.300.409**	**758.437.136**	**564.525.918**	**510.876.624**	**617.748.520**	**621.681.283**
Accertamento contributi	656.010.569	704.130.761	523.181.484	476.776.160	600.961.707	573.577.251
di cui Accertamento da DMV (da vigilanza ispettiva e documentale)	70.393.217	89.511.939	76.677.155	63.952.289	69.504.020	72.162.865
di cui Accertamento da Gestione Flussi	583.400.000	610.430.512	441.781.341	412.283.440	528.222.000	500.000.000
di cui Accertamento ECA	2.217.352	4.188.310	4.722.988	540.432	3.235.687	1.414.386
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	1.231.555	1.491.356	794.629	1.660.560	1.000.000	1.449.977
Riscatti e ricongiunzioni	27.530.249	33.542.913	30.123.916	23.676.614	12.000.000	22.938.247
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	100.000	7.376.731	8.900.009	-	1.530.000	11.325.483
Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa - Aziende con dipendenti	-	743.740	525.881	2.747.483	736.402	895.176
Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale - Tutte le gestioni	11.428.036	11.151.635	1.000.000	6.015.806	1.520.411	11.495.149
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE						
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**155.048.513**	**226.224.467**	**120.705.831**	**121.438.786**	**117.364.243**	**143.234.341**
Interessi legali (-)	164.367	84.552	95.501	167.069	120.076	98.178
Accertamento prestazioni indebite	118.190.000	203.857.968	109.867.848	104.507.750	92.446.307	120.857.846
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	44.850.000	110.600.612	64.399.388	40.724.917	37.800.000	40.000.000
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	13.000.000	18.757.770	11.382.291	14.099.813	9.058.264	13.457.846
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	490.000	2.434.115	2.416.687	383.991	5.339.238	400.000
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	59.850.000	72.065.470	31.669.483	49.299.029	40.248.804	67.000.000
Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	6.416.412	9.034.155	7.904.885	5.492.782	6.753.596	5.708.950
Azioni surrogatorie	5.323.757	6.418.099	1.856.873	2.163.479	3.988.949	4.475.753
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	1.445.424	2.748.474	877.722	1.493.895	1.604.003	1.957.724
Revoche prestazioni Invalidità civile	3.837.288	1.754.778	294.003	2.253.658	691.464	2.996.342
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	20.000.000	2.495.546	-	5.694.291	12.000.000	7.335.904
Totale	**851.348.922**	**984.661.603**	**685.231.749**	**632.315.410**	**735.112.763**	**764.915.624**

ALLEGATO 4 – Obiettivi accertato da vigilanza documentale

OBIETTIVO ACCERTATO da Vigilanza Documentale anno 2017								
REGIONI	CONTROLLO SGRAVIO BIE/TRIE	CONTROLLO ALTRE AGEVOLAZIONI	CONTROLLO CONGUAGLI	ELSA	TUTORAGGIO AZIENDE AGRICOLE	PEGASO	RACE	TOTALE ACCERTATO
ABRUZZO	€ 1.527.962	€ 313.032	€ 505.604	€ 2.189.000	€ 113.645	€ 467.651	€ 348.878	**€ 5.465.772**
BASILICATA	€ 872.013	€ 167.276	€ 153.696	€ 1.315.350	€ 102.830	€ 273.841	€ 104.715	**€ 2.989.721**
CALABRIA	€ 2.497.865	€ 1.790.250	€ 654.430	€ 3.249.200	€ 2.146.181	€ 1.510.451	€ 329.949	**€ 12.178.326**
CAMPANIA	€ 9.540.566	€ 1.886.042	€ 2.246.024	€ 7.038.577	€ 832.442	€ 2.412.692	€ 931.044	**€ 24.887.387**
DCM NAPOLI	€ 5.366.569	€ 1.257.362	€ 1.497.349	€ 4.500.074	€ 554.962	€ 1.608.462	€ 620.696	**€ 15.405.474**
EMILIA ROMAGNA	€ 8.827.068	€ 25.956	€ 652.952	€ 5.283.150	€ 2.133.053	€ 606.632	€ 2.846.048	**€ 20.374.859**
FRIULI VENEZIA GIULIA	€ 1.627.316	€ 6.595	€ 215.177	€ 1.210.950	€ 165.758	€ 76.173	€ 846.823	**€ 4.148.792**
LAZIO	€ 10.234.958	€ 161.617	€ 1.072.298	€ 3.033.188	€ 796.035	€ 739.019	€ 976.717	**€ 17.013.832**
DCM ROMA	€ 3.980.262	€ 242.426	€ 1.608.446	€ 9.099.563	€ 1.194.053	€ 1.108.528	€ 1.465.075	**€ 18.698.353**
LIGURIA	€ 3.096.144	€ 21.082	€ 393.874	€ 2.016.900	€ 216.347	€ 264.245	€ 182.498	**€ 6.191.090**
LOMBARDIA	€ 8.910.857	€ 363.671	€ 1.514.314	€ 8.576.447	€ 929.352	€ 1.641.855	€ 1.742.063	**€ 23.678.558**
DCM MILANO	€ 8.225.407	€ 119.613	€ 1.238.984	€ 5.959.904	€ 760.379	€ 1.343.336	€ 1.425.324	**€ 19.072.947**
MARCHE	€ 993.235	€ 49.267	€ 333.563	€ 1.736.000	€ 256.965	€ 322.175	€ 2.114.684	**€ 5.805.889**
MOLISE	€ 134.432	€ 273.397	€ 73.182	€ 408.900	€ 112.548	€ 159.412	€ 85.435	**€ 1.247.306**
PIEMONTE	€ 3.360.926	€ 25.904	€ 1.026.805	€ 4.474.050	€ 1.398.564	€ 682.461	€ 2.201.594	**€ 13.170.304**
PUGLIA	€ 7.686.551	€ 1.758.188	€ 1.359.487	€ 16.075.700	€ 2.521.326	€ 1.571.195	€ 1.264.650	**€ 32.237.097**
SARDEGNA	€ 993.434	€ 663.608	€ 568.774	€ 1.424.500	€ 905.849	€ 402.040	€ 590.934	**€ 5.549.139**
SICILIA	€ 8.008.826	€ 4.727.239	€ 1.876.248	€ 6.050.400	€ 1.762.536	€ 929.356	€ 1.255.606	**€ 24.610.211**
TOSCANA	€ 6.903.698	€ 114.516	€ 735.780	€ 5.596.900	€ 1.779.343	€ 1.005.407	€ 1.461.196	**€ 17.596.840**
TRENTINO ALTO ADIGE	€ 1.533.686	€ 35.401	€ 138.431	€ 1.043.100	€ 101.354	€ 496.692	€ 171.931	**€ 3.520.595**
UMBRIA	€ 744.357	€ 10.666	€ 247.142	€ 1.363.400	€ 161.121	€ 346.307	€ 1.100.625	**€ 3.973.618**
VALLE D'AOSTA	€ 97.415	€ 484	€ 12.149	€ 132.750	€ 53.147	€ 9.869	€ 31.975	**€ 337.789**
VENETO	€ 10.017.303	€ 12.884	€ 1.053.119	€ 3.932.500	€ 519.658	€ 1.016.554	€ 3.197.153	**€ 19.749.171**
TOTALE	**€ 105.180.850**	**€ 14.026.476**	**€ 19.177.828**	**€ 95.710.503**	**€ 19.517.448**	**€ 18.994.353**	**€ 25.295.613**	**€ 297.903.070**

ALLEGATO 5 – Obiettivi degli "Indicatori costi standard" (vecchio Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali)

Cluster A

Indicatori Sintetici "Costi Standard"	VALLE D'AOSTA	TRENTINO ALTO ADIGE	UMBRIA	MOLISE	BASILICATA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	137,42	110,24	119,78	140,15	138,59
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	114,70	87,47	94,06	113,45	96,79
Indicatore TOC per MQ (lordi)	158,69	148,08	105,91	134,66	193,85
Indicatore TOC per Procapite	10.961,69	9.132,78	8.337,13	8.326,28	9.993,56
Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	69,33	60,18	63,19	71,67	95,20
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	10,45	7,65	9,42	9,74	9,39
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	10,24	8,07	10,94	8,40	10,18
Indicatore Costi per Pulizia e Igiene per MQ netto	37,57	36,36	29,49	41,02	60,38
Indicatore Costi per Vigilanza e Guardiania per MQ netto	20,51	21,42	16,53	22,96	32,72
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	16,39	13,00	11,07	16,38	26,26
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	0,68	1,94	1,90	1,68	1,40
Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	2,5%	3,6%	16,2%	16,6%	47,3%
Indicatore Costo medio per VMC	108,00	108,00	72,62	117,21	136,51
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	553,26	152,90	153,33	191,89	179,42
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	236,56	117,54	113,69	117,34	143,50
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	70,21	37,26	137,03	180,18	182,99
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	130,02	494,07	342,70	546,89	171,90
Indicatore costo procapite per Missione	306,69	349,28	242,86	637,81	964,13
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	38,40	23,28	28,96	22,54	117,49
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	1.102,50	1.105,93	1.826,24	1.566,92	1.289,43
Indice Sintetico	89,84	86,66	90,08	105,85	127,58

Cluster B

Indicatori Sintetici "Costi Standard"	LIGURIA	FRIULI VENEZIA GIULIA	MARCHE	ABRUZZO	SARDEGNA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	121,10	114,16	113,60	133,30	132,97
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	93,48	90,19	86,56	102,63	105,51
Indicatore TOC per MQ (lordi)	168,66	115,65	107,16	95,52	125,88
Indicatore TOC per Procapite	12.186,20	8.023,05	6.333,96	8.034,97	10.550,82
Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	72,05	54,69	53,50	53,64	70,77
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	8,78	10,10	7,66	8,45	13,14
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	13,53	8,22	6,34	5,52	1,63
Indicatore Costi per Pulizia e Igiene per MQ netto	33,79	28,54	16,34	18,79	38,18
Indicatore Costi per Vigilanza e Guardiania per MQ netto	16,10	13,23	6,87	8,62	20,43
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	15,79	14,17	8,05	9,46	16,32
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	1,90	1,13	1,42	0,71	1,42
Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	20,1%	9,6%	25,8%	33,4%	18,2%
Indicatore Costo medio per VMC	44,80	48,60	64,32	53,31	77,04
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	141,21	124,83	141,24	99,29	112,80
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	112,16	108,76	130,53	89,04	92,36
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	221,35	203,06	154,52	46,29	595,25
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	622,24	589,27	282,63	347,74	488,22
Indicatore costo procapite per Missione	388,14	261,06	350,19	513,44	1.392,56
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	96,20	86,01	20,20	27,33	80,16
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	1.253,40	1.144,04	1.132,23	1.480,41	1.887,96
Indice Sintetico	112,73	91,01	86,25	94,23	115,78

Cluster C

Indicatori Sintetici "Costi Standard"	LAZIO	CAMPANIA	PUGLIA	CALABRIA	SICILIA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	140,62	131,04	139,99	132,50	126,37
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	99,41	93,02	84,89	89,95	87,92
Indicatore TOC per MQ (lordi)	196,16	160,89	111,44	143,16	123,88
Indicatore TOC per Procapite	15.797,87	8.669,20	6.322,90	6.971,71	6.823,81
Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	101,26	114,14	62,55	92,55	76,79
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	13,96	20,22	13,83	18,44	14,96
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	4,38	3,74	2,58	2,28	1,56
Indicatore Costi per Pulizia e Igiene per MQ netto	64,48	59,47	35,26	58,46	42,75
Indicatore Costi per Vigilanza e Guardiania per MQ netto	33,80	26,52	20,31	40,80	25,61
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	27,54	29,91	13,96	15,78	15,65
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	3,13	3,03	1,00	1,89	1,49
Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	39,9%	44,3%	68,8%	54,1%	50,5%
Indicatore Costo medio per VMC	42,75	111,70	91,52	96,31	113,29
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	94,94	57,14	118,15	134,14	97,04
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	108,13	109,26	106,85	112,82	140,96
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	291,52	703,37	195,06	217,11	270,68
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	679,55	447,06	561,84	444,66	235,38
Indicatore costo procapite per Missione	455,46	536,89	478,53	645,35	432,67
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	5,86	73,70	33,89	46,29	108,81
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	1.733,82	1.539,42	1.466,03	1.900,97	1.085,70
Indice Sintetico	113,14	107,13	91,18	100,16	88,39

Cluster D

Indicatori Sintetici "Costi Standard"	PIEMONTE	LOMBARDIA	VENETO	EMILIA	TOSCANA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	112,46	108,92	104,59	108,48	116,91
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	86,24	85,42	79,95	83,70	90,49
Indicatore TOC per MQ (lordi)	139,62	169,06	155,41	115,06	141,27
Indicatore TOC per Procapite	10.066,79	11.915,60	9.268,80	7.808,56	9.668,64
Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	71,49	69,21	65,57	47,68	61,14
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	8,03	11,03	12,47	7,39	10,64
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	11,05	13,14	13,31	7,39	6,15
Indicatore Costi per Pulizia e Igiene per MQ netto	38,99	30,86	27,33	22,74	26,41
Indicatore Costi per Vigilanza e Guardiania per MQ netto	19,68	9,24	10,89	9,98	9,58
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	17,91	19,39	14,89	11,23	14,40
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	1,41	2,23	1,54	1,53	2,43
Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	18,0%	6,1%	12,5%	13,6%	18,3%
Indicatore Costo medio per VMC	34,38	38,88	57,96	54,35	47,07
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	129,25	76,03	143,42	99,44	132,23
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	107,21	76,77	136,37	95,95	129,52
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	228,48	151,12	109,33	183,26	108,79
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	505,22	538,69	714,32	589,61	369,60
Indicatore costo procapite per Missione	243,96	272,78	497,47	162,82	358,15
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	48,28	27,10	82,29	36,62	25,61
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	1.313,79	1.563,01	1.401,13	1.427,21	1.487,38
Indice Sintetico	103,07	98,59	106,54	91,26	100,54

ALLEGATO 6 – Obiettivi degli "Indicatori costi standard" (nuovo Ordinamento delle Funzioni centrali e territoriali)

Cluster A

Indicatori Sintetici "Costi Standard"	VALLE D'AOSTA	TRENTINO ALTO ADIGE	UMBRIA	MOLISE	BASILICATA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	137,42	110,24	119,78	140,15	138,59
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	114,70	87,47	94,06	113,45	96,79
Indicatore TOC per MQ (lordi)	158,69	148,08	105,91	134,66	193,85
Indicatore TOC per Procapite	10.961,69	9.132,78	8.337,13	8.326,28	9.993,56
Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	69,33	60,18	63,19	71,67	95,20
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	10,45	7,65	9,42	9,74	9,39
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	10,24	8,07	10,94	8,40	10,18
Indicatore Costi Pulizia e Igiene per MQ netto	37,57	36,36	29,49	41,02	60,38
Indicatore Costi Vigilanza e Guardiania per MQ netto	20,51	21,42	16,53	22,96	32,72
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	16,39	13,00	11,07	16,38	26,26
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	0,68	1,94	1,90	1,68	1,40
Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	2,5%	3,6%	16,2%	16,6%	47,3%
Indicatore Costo medio per VMC	108,00	108,00	72,62	117,21	136,51
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	553,26	152,90	153,33	191,89	179,42
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	236,56	117,54	113,69	117,34	143,50
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	70,21	37,26	137,03	180,18	182,99
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	130,02	494,07	342,70	546,89	171,90
Indicatore costo procapite per Missione	306,69	349,28	242,86	637,81	964,13
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	38,40	23,28	28,96	22,54	117,49
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	1.102,50	1.105,93	1.826,24	1.566,92	1.289,43
Indice Sintetico	89,84	86,66	90,08	105,85	127,58

Cluster B

Indicatori Sintetici "Costi Standard"	LIGURIA	FRIULI VENEZIA GIULIA	MARCHE	ABRUZZO	SARDEGNA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	121,10	114,16	113,60	133,30	132,97
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	93,48	90,19	86,56	102,63	105,51
Indicatore TOC per MQ (lordi)	168,66	115,65	107,16	95,52	125,88
Indicatore TOC per Procapite	12.186,20	8.023,05	6.333,96	8.034,97	10.550,82
Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	72,05	54,69	53,50	53,64	70,77
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	8,78	10,10	7,66	8,45	13,14
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	13,53	8,22	6,34	5,52	1,63
Indicatore Costi Pulizia e Igiene per MQ netto	33,79	28,54	16,34	18,79	38,18
Indicatore Costi Vigilanza e Guardiania per MQ netto	16,10	13,23	6,87	8,62	20,43
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	15,79	14,17	8,05	9,46	16,32
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	1,90	1,13	1,42	0,71	1,42
Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	20,1%	9,6%	25,8%	33,4%	18,2%
Indicatore Costo medio per VMC	44,80	48,60	64,32	53,31	77,04
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	141,21	124,83	141,24	99,29	112,80
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	112,16	108,76	130,53	89,04	92,36
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	221,35	203,06	154,52	46,29	595,25
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	622,24	589,27	282,63	347,74	488,22
Indicatore costo procapite per Missione	388,14	261,06	350,19	513,44	1.392,56
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	96,20	86,01	20,20	27,33	80,16
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	1.253,40	1.144,04	1.132,23	1.480,41	1.887,96
Indice Sintetico	112,73	91,01	86,25	94,23	115,78

Cluster C

Indicatori Sintetici "Costi Standard"	LAZIO	DCM_ROMA	CAMPANIA	DCM_NAPOLI	PUGLIA	CALABRIA	SICILIA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	175,61	128,52	145,39	114,50	139,99	132,50	126,37
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	129,24	89,08	103,87	80,51	84,89	89,95	87,92
Indicatore TOC per MQ (lordi)	209,40	190,15	147,92	186,94	111,44	143,16	123,88
Indicatore TOC per Procapite	16.892,81	15.302,61	9.116,62	8.041,65	6.322,90	6.971,71	6.823,81
Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	108,16	97,61	109,57	121,93	62,55	92,55	76,79
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	13,02	14,46	17,42	24,99	13,83	18,44	14,96
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	4,07	4,55	3,64	3,92	2,58	2,28	1,56
Indicatore Costi Pulizia e Igiene per MQ netto	69,26	61,95	49,79	75,95	35,26	58,46	42,75
Indicatore Costi Vigilanza e Guardiania per MQ netto	40,64	30,19	20,46	36,84	20,31	40,80	25,61
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	25,65	28,55	26,58	35,58	13,96	15,78	15,65
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	2,97	3,21	2,75	3,52	1,00	1,89	1,49
Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	37,8%	41,0%	44,0%	45,0%	68,8%	54,1%	50,5%
Indicatore Costo medio per VMC	77,25	35,49	111,70	111,70	91,52	96,31	113,29
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	120,49	83,22	73,71	33,99	118,15	134,14	97,04
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	161,45	81,55	133,92	73,90	106,85	112,82	140,96
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	299,34	287,94	789,14	583,48	195,06	217,11	270,68
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	848,31	602,41	649,63	158,07	561,84	444,66	235,38
Indicatore costo procapite per Missione	455,46	455,46	522,05	557,64	478,53	645,35	432,67
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	18,63	18,63	95,65	43,02	33,89	46,29	108,81
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	1.687,21	1.755,34	1.530,38	1.552,15	1.466,03	1.900,97	1.085,70
Indice Sintetico	116,81	97,81	104,08	95,05	86,26	94,41	84,60

Cluster D

Indicatori Sintetici "Costi Standard"	PIEMONTE	LOMBARDIA	DCM_MILANO	VENETO	EMILIA	TOSCANA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	112,46	114,69	98,80	104,59	108,48	116,91
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	86,24	90,83	75,93	79,95	83,70	90,49
Indicatore TOC per MQ (lordi)	139,62	164,55	177,03	155,41	115,06	141,27
Indicatore TOC per Procapite	10.066,79	10.694,60	14.668,88	9.268,80	7.808,56	9.668,64
Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	71,49	76,58	55,83	65,57	47,68	61,14
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	8,03	11,30	10,54	12,47	7,39	10,64
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	11,05	13,14	13,14	13,31	7,39	6,15
Indicatore Costi Pulizia e Igiene per MQ netto	38,99	30,73	31,09	27,33	22,74	26,41
Indicatore Costi Vigilanza e Guardiania per MQ netto	19,68	8,61	10,39	10,89	9,98	9,58
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	17,91	19,91	18,43	14,89	11,23	14,40
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	1,41	2,21	2,27	1,54	1,53	2,43
Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	18,0%	7,1%	3,7%	12,5%	13,6%	18,3%
Indicatore Costo medio per VMC	34,38	38,88	38,88	57,96	54,35	47,07
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	129,25	89,57	46,17	143,42	99,44	132,23
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	107,21	82,89	63,25	136,37	95,95	129,52
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	228,48	143,49	167,93	109,33	183,26	108,79
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	505,22	546,45	522,48	714,32	589,61	369,60
Indicatore costo procapite per Missione	243,96	331,99	142,15	497,47	162,82	358,15
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	48,28	34,61	10,54	82,29	36,62	25,61
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	1.313,79	1.536,46	1.621,29	1.401,13	1.427,21	1.487,38
Indice Sintetico	105,02	100,71	93,53	107,91	92,83	103,10

Di seguito si riportano e modalità di calcolo degli Indicatori dei costi standard

RIF.	INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	MODALITÀ DI CALCOLO
1	**Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto**	Viene definito attraverso il rapporto dei costi totali (discrezionali, vincolati, parametrici) al netto della gestione patrimoniale, con la produzione omogeneizzata.	(Costi Totali – Costi della Gestione Patrimoniale) / Produzione omogeneizzata
2	**Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto**	Viene definito attraverso il rapporto dei costi discrezionali e vincolati (al netto della gestione patrimoniale e delle spese legali connesse al recupero dei crediti e derivanti dagli incassi), con la produzione omogeneizzata.	(Costi discrezionali e vincolati - gestione patrimoniale - spese legali) / produzione omogeneizzata
3	**Indicatore TOC per MQ (lordi)**	Viene definito attraverso il rapporto tra i seguenti capitoli afferenti i costi per immobili (5U1104009, 5U1104012, 5U1104013, 5U1104014, 5U1104015, 5U1104016, 5U1104057, 4U1104052, 5U1104072, 8F1104015) e i metri quadrati lordi.	Costi per immobili / Mq lordi totali da GEMPI
4	**Indicatore TOC pro-capite**	Viene definito attraverso il rapporto tra i seguenti capitoli afferenti i costi per immobili (5U1104009, 5U1104012, 5U1104013, 5U1104014, 5U1104015, 5U1104016, 5U1104057, 4U1104052, 5U1104072, 8F1104015) e la forza.	Costi per immobili / Forza
5	**Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto**	Viene definito attraverso il rapporto dei i costi per immobili in conto corrente (5U1104009, 5U1104012, 5U1104013, 5U1104014, 5U1104016, 5U1104072, 4U1104052), con i metri quadri netti.	Costi per immobili in conto corrente / MQ netti totali GEMPI
6	**Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto**	Viene definito attraverso il rapporto tra i costi per illuminazione e forza motrice (5U1104012) e i metri quadrati netti.	Costi per illuminazione e forza motrice / MQ netti totali GEMPI

RIF.	INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	MODALITÀ DI CALCOLO
7	**Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto**	Viene definito attraverso il rapporto tra i costi per riscaldamento e condizionamento (5U1104013) e i metri quadrati netti.	Costi per riscaldamento e condizionamento / MQ netti totali GEMPI
8	**Indicatore Costi per Pulizia e Igiene per MQ netto**	Viene definito attraverso il rapporto tra i costi per Conduzione, Pulizia e Igiene (5U1104014) e i metri quadrati netti.	Costi per conduzione, pulizia e igiene/ MQ netti totali GEMPI
9	**Indicatore Costi di Vigilanza e Guardiania per MQ netto**	Viene definito attraverso il rapporto tra i costi per la vigilanza e la guardiania (capitolo 5U1104014 per le voci di spesa 01, 03 e 04) e i metri quadrati netti.	Costi per la vigilanza e la guardiania / MQ netti totali GEMPI
10	**Indicatore Costi Pulizia per MQ netto**	Viene definito attraverso il rapporto tra il costo della pulizia ordinaria e straordinaria (5110401402) ei metri quadrati netti.	Costo della pulizia ordinaria e straordinaria / MQ netti totali GEMPI
11	**Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto**	Viene definito attraverso il rapporto tra la sommatoria dei costi per acqua e materiale igienico sanitario (5110401408 e 5110401410) ei metri quadrati netti.	Costi per acqua e materiale igienico sanitario / MQ netti totali GEMPI
12	**Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali**	Viene definito attraverso il rapporto tra la somma delle spese legali, sia quelle relative al recupero dei crediti (5U1210001, 3U1210040) sia quelle afferenti gli oneri derivanti da incarichi (5U1210016, 4U1206063, 5U1210004) con i costi discrezionali.	Spese legali / Totale costi discrezionali
13	**Indicatore Costo medio per VMC**	Viene definito attraverso il rapporto tra i costi per VMC (8U1210028) e il numero totale delle Visite mediche di controllo (d'ufficio e dat. Lav) rilevate in Piano Budget.	Spese per VMC / Numero di visite mediche
14	**Indicatore Costo medio Materiale di consumo pro-capite**	Viene definito attraverso il rapporto tra la sommatoria delle spese per acquisto libri, riviste e stampe (capitoli 5U1104001, 5U1104005, 5U1104040) con il valore FTE.	Spese per acquisto libri, riviste e stampe / FTE

RIF.	INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	MODALITÀ DI CALCOLO
15	**Indicatore Costo medio Materiali di consumo pro-capite ultimo triennio**	Viene definito quale media dell'indicatore MAC14, nel triennio di riferimento.	Indicatore MAC medio del triennio di riferimento
16	**Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Pro-capite**	Viene definito attraverso il rapporto tra le spese per facchinaggio, trasporti e spedizioni (5U1104018) e il valore FTE.	Spese per facchinaggio, trasporti e spedizioni / FTE
17	**Indicatore Costo pro-capite per Straordinario e Turni (ABC)**	Viene definito attraverso il rapporto tra i compensi per il lavoro straordinario e turni (capitolo 4U1102002) e gli FTE con qualifica ABC.	Compensi per il lavoro straordinario e turni / FTE qualifica ABC
18	**Indicatore costo pro-capite per Missione**	Viene definito attraverso il rapporto tra il valore delle indennità e rimborso spese per missioni interne (4U1102005) e il valore FTE.	Indennità e rimborso spese per missioni interne / FTE
19	**Indicatore costo pro-capite per Missione 01/07**	Viene definito attraverso il rapporto tra il valore delle indennità e rimborso spese per missioni interne – dirette (4110200501 / 07) e il valore FTE.	(Indennità e rimborso spese per missioni interne dirette) / FTE
20	**Indicatore costo pro-capite per Buoni pasto (presenza)**	Viene definito attraverso il rapporto tra le spese per buoni pasto (4U1102028) e le Unità disponibili (presenza).	Spese per buoni pasto / Unità disponibili (presenza)

Di seguito si riportano i pesi utilizzati per le "risalite" all'Indice dei Costi standard.

Codice Ind.	Descrizione Indicatore	Peso II° Liv.	Peso I° Liv.
1	Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	40	20
2	Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	60	
3	Indicatore TOC per MQ (lordi)	25	40
4	Indicatore TOC per Procapite	25	
5	Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	20	
6	Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	5	
7	Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	5	
8	Indicatore Costi per Pulizia e Igiene per MQ netto	5	
9	Indicatore Costi per Vigilanza e Guardiania per MQ netto	5	
10	Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	5	
11	Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	5	
12	Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	45	20
13	Indicatore Costo medio per VMC	35	
14	Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	5	
15	Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	10	
16	Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	5	
17	Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	40	20
18	Indicatore costo procapite per Missione	10	
19	Indicatore costo procapite per Missione 01/07	10	
20	Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	40	

ALLEGATO 7 – Elenco Programmi Operativi e Progetti 2017

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.1 - IL COMPLETAMENTO DELL'INTEGRAZIONE DELLE FUNZIONI DELL'EX-INPDAP E DELL'EX-ENPALS 2.4 - GLI ASPETTI ORGANIZZATIVI E LA TELEMATIZZAZIONE DEI SERVIZI 2.11 - IL CONTO ASSICURATIVO 2.12 - LE PENSIONI	1.1	PIENA AUTOMAZIONE DEGLI ARCHIVI E DEI PROCESSI DI PRODUZIONE	Direzione Centrale Posizione assicurativa	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	1.1.1A	Aggiornamento posizioni assicurative dipendenti P.A.	Direzione Centrale Posizione assicurativa	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	1.1.1A.1	Predisposizione delle posizioni assicurative degli iscritti Cassa Stato per l'erogazione delle prestazioni e la consultazione dell'estratto conto
			Direzione Centrale Studi e Ricerche	Direzione Centrale Patrimonio e Archivi	1.1.3A	Piano di interventi per archivi e processi non completamente digitalizzati	Direzione Centrale Studi e Ricerche	Direzione Centrale Organizzazione Sistemi Informativi	1.1.3A.1	Piano di interventi per archivi e processi non completamente digitalizzati. Sulla base del censimento realizzato nel 2016, definizione, avvio e progressivo completamento di un piano di digitalizzazione, secondo criteri di rischiosità, rilevanza e costi/benefici.
			Direzione Centrale Sistemi Informativi e Tecnologici	Direzione Centrale Organizzazione Sistemi Informativi	1.1.4A	Prosecuzione delle azioni di integrazione negli archivi e nei sistemi a supporto della produzione. Piena automazione e uniformità dei processi di produzione	Direzione Centrale Sistemi Informativi e Tecnologici	Direzione Centrale Organizzazione Sistemi Informativi	1.1.4A.1	Prosecuzione delle azioni di integrazione negli archivi e nei sistemi a supporto della produzione.
									1.1.4A.2	Raggiungimento piena automazione e uniformità dei processi di produzione.
									1.1.4A.3	Completamento migrazione al fine di dismettere il recupero crediti aziende DM in ambiente exEap
			Direzione Centrale Pensioni	Direzione Centrale Pensioni	1.1.5A	Estensione servizio "La mia pensione" alla Gestione pubblica e ai Fondi speciali delle Ferrovie dello Stato ed elettrici	Direzione Centrale Pensioni	Direzione Centrale Pensioni	1.1.5A.1	Implementazione del servizio " La mia pensione" finalizzata alla copertura dell'intera platea degli assicurati

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.3 - LA FORMAZIONE 2.4 - GLI ASPETTI ORGANIZZATIVI E LA TELEMATIZZAZIONE DEI SERVIZI 2.17 - LA QUALITÀ DEI SERVIZI	2.1	RETE DI DISTRIBUZIONE DEI SERVIZI E RUOLO DELLE AGENZIE	Direttore Generale	Direttore Generale	2.1.1A	Sperimentazione nuovi assetti organizzativi su un campione di strutture	Direttore Generale	Direzione Centrale Servizi agli Utenti	2.1.1A.1	Progressivo completamento della sperimentazione degli assetti organizzativi e dei processi di erogazione del servizio nella prima regione interessata In particolare: ▪ modello di agenzia con servizi standard e poli di operatività differenziata ▪ modalità di sviluppo e formazione del personale ▪ parametri di misurazione della performance organizzativa ▪ funzionalità informatiche
			Direttore Generale	Direttore Generale	2.1.2A	Definizione piano Rete di distribuzione dei servizi e delle attività produttive	Direzione Centrale Organizzazione	Direzione Centrale Organizzazione Sistemi Informativi	2.1.2A.1	Definizione piano Rete di distribuzione dei servizi e delle attività produttive. Sulla base delle risultanze della sperimentazione in corso, valutazione e perfezionamento dei criteri per la definizione dei nuovi assetti organizzativi e dei processi di distribuzione dei servizi e delle attività produttive
			Direttore Generale	Direttore Generale	2.1.3A	Estensione dei nuovi assetti organizzativi (2018)	Direzione Centrale Organizzazione	Direzione Centrale Organizzazione Sistemi Informativi	2.1.3A.1	Estensione dei nuovi assetti organizzativi

Progetto con avvio negli esercizi 2018 o 2019

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.6 - L'INFORMATICA 2.7 - LA COMUNICAZIONE 2.10 - LE BANCHE DATI	3.1	KNOWLEDGE MANAGEMENT	Direttore Generale	Direttore Generale	3.1.1A	Nuova architettura informativa	Direzione Centrale Sistemi Informativi e Tecnologici	Direzione Centrale Organizzazione Sistemi Informativi	3.1.1A.1	Completamento del prototipo di Portale: struttura ipertestuale di riferimento verso cui dovranno confluire tutte le componenti del knowhow aziendale. Accesso ai contenuti ipertestuali sia con il criterio dell'elenco ragionato sia attraverso percorsi suggeriti dal sistema stesso (navigazione per Prestazione o per Profili di utenza)
			Direttore Generale	Direttore Generale	3.1.2A	Raccolta e integrazione di contenuti informativi del portale	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	3.1.2A.1	Sulla base della rilevazione delle competenze professionali, realizzazione del Catalogo delle conoscenze (individuazione, raccolta e integrazione dei contenuti informativi). in raccordo con l'ipotesi di prototipo (P.O. 3.1.1), l'implementazione degli strumenti IT (P.O. 3.1.3) e l'integrazione degli strumenti di KM con i profili di utenza e i processi di servizio (P.O. 3.1.4). Generalizzazione della rilevazione delle competenze in relazione e raccordo con l'evoluzione del sistema professionale.
							Direzione centrale Formazione	Direzione centrale Risorse Umane	3.1.2A.2	Sulla base della rilevazione delle competenze professionali, realizzazione del Catalogo delle conoscenze (individuazione, raccolta e integrazione dei contenuti informativi). in raccordo con l'ipotesi di prototipo (P.O. 3.1.1), l'implementazione degli strumenti IT (P.O. 3.1.3) e l'integrazione degli strumenti di KM con i profili di utenza e i processi di servizio (P.O. 3.1.4). Censimento e catalogazione dei contenuti informativi, anche in funzione dell'evoluzione metodologica degli interventi formativi.
			Direttore Generale	Direttore Generale	3.1.3A	Programma permanente di gestione contenuti (2019)	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	3.1.3A.1	Realizzazione di un sistema di aggiornamento e manutenzione 'a regime' dei contenuti informativi del Portale: individuazione centri di responsabilità, processo di aggiornamento dei contenuti, ecc. Realizzazione del sistema di gestione anche in relazione ai profili professionali.
							Direzione centrale Formazione	Direzione centrale Risorse Umane	3.1.3A.2	Realizzazione di un sistema di aggiornamento e manutenzione 'a regime' dei contenuti informativi del Portale: individuazione centri di responsabilità, processo di aggiornamento dei contenuti, ecc. Catalogazione dei contenuti informativi in rapporto alle tematiche e alle esigenze formative.

☐ Progetto con avvio negli esercizi 2018 e 2019

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.6 - L'INFORMATICA 2.4 - GLI ASPETTI ORGANIZZATIVI E LA TELEMATIZZAZIONE DEI SERVIZI	4.1	FASCICOLO ELETTRONICO (WORK AREA UNIFICATA)	Direttore Generale	Direttore Generale	4.1.1A	Realizzazione sistema prototipale con integrazione applicazioni adattate come nucleo costitutivo della nuova work area	Direzione Centrale Sistemi Informativi e Tecnologici	Direzione Centrale Servizi agli Utenti	4.1.1A.1	Realizzazione sistema prototipale con adattamento e integrazione di applicazioni già esistenti come nucleo costitutivo della nuova work area
			Direttore Generale	Direttore Generale	4.1.2A	Interfaccia grafica della work area unificata e attuazione delle specifiche di colloquio con i sistemi alimentanti	Direzione Centrale Sistemi Informativi e Tecnologici	Direzione Centrale Organizzazione Sistemi Informativi	4.1.2A.1	Interfaccia funzionale della work area unificata e attuazione delle specifiche di colloquio con i sistemi alimentanti
			Direttore Generale	Direttore Generale	4.1.3A	Uso tassativo e generalizzato del FE come area di lavoro e di colloquio con gli strumenti gestionali	Direzione Centrale Organizzazione	Direzione Centrale Servizi agli Utenti	4.1.3A.1	Uso tassativo e generalizzato del Fascicolo Elettronico come area di lavoro e di colloquio con gli strumenti gestionali

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.6 - L'INFORMATICA 2.7 - LA COMUNICAZIONE	5.1	MY INPS	Direttore Generale	Direttore Generale	5.1.1A	Architettura informativa personalizzata	Direzione Centrale Studi e Ricerche	Direzione Centrale Servizi agli Utenti	5.1.1A.1	Architettura informativa Area riservata "MyInps" Definizione dell'insieme di funzioni coerenti con i bisogni di ciascuna tipologia di utente.
							Direzione Centrale Sistemi Informativi e Tecnologici	Direzione Centrale Organizzazione Sistemi Informativi	5.1.1A.2	Architettura informativa Area riservata "MyInps": Analisi dei processi di integrazione tra le procedure, test di usabilità e gestione dei feedback e rilascio in produzione.
			Direttore Generale	Direttore Generale	5.1.2A	Campagne promozionali	Direzione Centrale Comunicazione	Direzione Centrale Relazioni Esterne	5.1.2A.1	Campagne promozionali

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.2 - LE POLITICHE DEL PERSONALE 2.17 - LA QUALITÀ DEI SERVIZI 2.18 - LA PERFORMANCE	6.1	PERFORMANCE MANAGEMENT	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	6.1.1A	Procedura di gestione performance manageriale	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	6.1.1A.1	Procedura di gestione performance Manageriale
			Direzione Centrale Organizzazione	Direzione Centrale Organizzazione Sistemi Informativi	6.1.2A	Rilevazione della customer experience (nel sistema di performance)	Direzione Centrale Organizzazione	Direzione Centrale Servizi agli Utenti	6.1.2A.1	Progettazione e realizzazione dell'indagine di customer experience con progressiva estensione ai prodotti/servizi più significativi e in coerenza con il cruscotto
							Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	6.1.2A.2	Integrazione dell'indice di customer di sede come indice di qualità percepita nel sistema di performance
							Direzione Centrale Sistemi Informativi e Tecnologici	Direzione Centrale Organizzazione Sistemi Informativi	6.1.2A.3	Realizzazione di un sistema integrato per l'estrazione degli elenchi degli utenti da sottoporre a rilevazione con cadenza programmata
							Direzione Centrale Sistemi Informativi e Tecnologici	Direzione Centrale Organizzazione Sistemi Informativi	6.1.2A.4	Gestione tecnica e manutenzione evolutiva della procedura online
							Coordinamento generale Statistico Attuariale	Coordinamento generale Statistico Attuariale	6.1.2A.5	Adeguamento del sistema statistico alla progressiva estensione della campagna di customer experience compatibilmente con le capacità elaborative dello strumento attualmente in uso
			Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	6.1.3A	Revisione degli indicatori di performance organizzativa	Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	6.1.3A.1	Revisione degli indicatori di performance organizzativa
			Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	6.1.4A	Misurazione performance e valutazione per titolari P.O	Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	6.1.4A.1	Misurazione performance e valutazione per titolari P.O
			Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	6.1.5A	Performance individuale per aree e Professionisti	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	6.1.5A.1	Studio analisi ed elaborazione del sistema di performance del personale dell'Istituto titolari di ruoli organizzativi, con connessa descrizione del sistema incentivante, sia sul piano economico che di carriera in coerenza con le linee evolutive dell'Istituto.
			Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	6.1.6A	Estensione dei sistemi di assessment (2018)	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	6.1.6A.1	Studio, analisi e elaborazione di una metodologia di valutazione al fine di riconoscere le attitudini e gli orientamenti, individuare le eccellenze, potenziare le aree di miglioramento e definire i piani di sviluppo.

☐ Progetto con avvio negli esercizi 2018 e 2019

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.2 - LE POLITICHE DEL PERSONALE 2.3 - LA FORMAZIONE 2.20 - LE PARI OPPORTUNITA'	7.1	GESTIONE DELLE RISORSE E MODELLO PROFESSIONALE	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.1A	Rilevazione delle competenze di tutto il personale dell'Istituto	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.1A.1	Rilevazione delle competenze di tutto il personale attraverso la progettazione e realizzazione uno specifico applicativo informatico che consente di evidenziare i gap tra le competenze possedute e competenze attese rispetto ad ogni profilo professionale ed avere un fotografia veritiera delle conoscenze, delle capacità e delle competenze presenti in Istituto per l'avvio di tutte le iniziative conseguenziali.
			Direzione centrale Formazione	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.2A	Piano formativo per lo sviluppo delle competenze per nuovo modello di servizio	Direzione Centrale Formazione	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.2A.1	Consolidamento dei piani di formazione a supporto del modello di servizio e del modello professionale in linea con lo stato di avanzamento del processo di Change Management in atto; in sinergia con le Direzioni coinvolte nei programmi
							Direzione Centrale Formazione	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.2A.2	Formazione per la conservazione e tesaurizzazione dei saperi a supporto del knowledge management, in sinergia con le Direzioni coinvolte nei programmi
							Direzione Centrale Formazione	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.2A.3	Formazione strategico progettuale finalizzata all'acquisizione e allo sviluppo di competenze nuove ed emergenti in funzione del nuovo modello di servizio: realizzazione di piani formativi integrati per il personale delle aree, in sinergia con le Direzioni coinvolte nei programmi
							Direzione Centrale Formazione	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.2A.4	Diffusione nuova cultura organizzativa legata al modello di servizio: formazione manageriale sul sistema di performance management e su leadership trasformazionale
			Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.3A	Nuovi profili professionali (attivazione sperimentale presso le Sedi pilota)	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.3A.1	Definizione profili professionali sulla base del repertorio di competenze/conoscenze mappati nel sistema delle competenze; • individuazione gap sulla base dei livelli attesi; • realizzazione processo di autorilevazione delle competenze; • definizione dei criteri in base ai quali individuare la popolazione da avviare ai percorsi formativi sulla base degli esiti della autorilevazione; • definizione del fabbisogno delle sedi in termini di nuovi profili professionali

Segue...

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.2 - LE POLITICHE DEL PERSONALE 2.3 - LA FORMAZIONE 2.20 - LE PARI OPPORTUNITA'	7.1	GESTIONE DELLE RISORSE E MODELLO PROFESSIONALE	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.4A	Nuovi profili professionali (monitoraggio e revisione)	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.4A.1	Monitoraggio esiti percorsi formativi dei nuovi profili professionali; • verifica efficacia ruolo agito dal personale formato in relazione all'utenza di riferimento; • eventuale revisione profili; • ripresa intervento formativo.
			Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.5A	Nuovi profili professionali (estensione tutte le sedi) (2018)	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.5A.1	Nuovi profili professionali (estensione tutte le sedi): individuazione popolazione da avviare ai percorsi formativi sulla base degli esiti della autorilevazione; • realizzazione percorsi formativi; • supporto e monitoraggio in logica di PDCA e miglioramento continuo.
			Direzione Centrale Formazione	Direzione Centrale Risorse Umane	7.1.6A	Piani di formazione permanente	Direzione centrale Formazione	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.6A.1	Elaborazione piano di formazione permanente per lo sviluppo di un complesso di iniziative volte ad orientare comportamenti e azioni alla creazione di valore per i clienti esterni ed interni; coinvolgimento delle Direzioni interessate
							Direzione centrale Formazione	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.6A.2	Analisi e progettazione di sistemi di rilevazione dell'impatto dell'attività formativa rispetto ai gap individuati; coinvolgimento delle Direzioni interessate
							Direzione centrale Formazione	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.6A.3	Progettazione e realizzazione di piani di formazione permanente specificamente a supporto del nuovo modello professionale; coinvolgimento delle Direzioni interessate
							Direzione centrale Formazione	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.6A.4	Formazione manageriale per lo sviluppo delle competenze della dirigenza in esito agli assessment realizzati; formazione su figure chiave
			Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.7A	Politiche di acquisizione delle risorse	Direzione centrale Risorse Umane	Direzione centrale Risorse Umane	7.1.7A.1	Elaborare un piano delle assunzioni che consenta di riequilibrare la carenza di personale rilevata come differenza tra nuova dotazione organica e consistenza attraverso la stabilizzazione del personale comandato, lo scorrimento di graduatorie relative a concorsi già svolti e nuove assunzioni.

☐ Progetto con avvio negli esercizi 2018 o 2019

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.5 - IL PATRIMONIO IMMOBILIARE E MOBILIARE	8.1	POLITICHE DI EFFICIENTAMENTO E RAZIONALIZZIONE DELLE RISORSE E RAZIONALIZZAZIONE DEL PATRIMONIO	Progetto Dematerializzazione	Direzione Centrale Patrimonio e Archivi	8.1.1A	Prosecuzione razionalizzazione logistica e internalizzazione della gestione degli archivi dell'istituto (determina n. 114 del 29/7/2016)	Progetto Dematerializzazione	Direzione Centrale Patrimonio e Archivi	8.1.1A.1	Prosecuzione razionalizzazione logistica e internalizzazione della gestione degli archivi dell'istituto (determina n. 114 del 29/7/2016)
			Direzione Centrale Risorse Strumentali	Direzione Centrale Acquisti e Appalti	8.1.2A	Razionalizzazione funzioni e competenze in materia di spesa (accentramento/polo unico e ridefinizione articolazioni centro-territorio e valorizzazione funzione di rilevazione dei fabbisogni)	Direzione Centrale Risorse Strumentali	Direzione Centrale Acquisti e Appalti	8.1.2A.1	Razionalizzazione funzioni e competenze in materia di spesa (accentramento/ polo unico e ridefinizione articolazioni centro-territorio e valorizzazione funzione di rilevazione dei fabbisogni)
			Presidio Patrimonio da reddito	Direzione Centrale Patrimonio e Archivi	8.1.3A	Prosecuzione delle azioni di valorizzazione del patrimonio immobiliare non strumentale e del patrimonio artistico-culturale dell'istituto	Presidio Patrimonio da reddito	Direzione Centrale Patrimonio e Archivi	8.1.3A.1	Prosecuzione delle azioni di valorizzazione del patrimonio non strumentale e del patrimonio artistico culturale dell'istituto

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.6 - L'INFORMATICA 2.8 - LA CONTRIBUZIONE E LA REGOLARITÀ CONTRIBUTIVA 2.10 - LE BANCHE DATI 2.12 - LE PENSIONI 2.13 / 3.1 - LE PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO 2.15 - L'INVALIDITÀ CIVILE 3.4 - IL BILANCIO PER MISSIONI E PROGRAMMI	9.1	EVOLUZIONE DEGLI STRUMENTI A SUPPORTO DEL NUOVO MODELLO DI OFFERTA DEI SERVIZI	Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	9.1.1A	Potenziamento dell'integrazione fra procedure, banche dati e sistema informativo contabile	Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	9.1.1A.1	Dilazione unica e monitoraggio soggetto contribuente sulle dilazioni
							Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	9.1.1A.2	Estratto conto Aziende PP AA
							Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	9.1.1A.3	Procedura gestione contributi aziende con dipendenti oggetto di sospensione a seguito del sisma del 24/08/2016
							Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	9.1.1A.4	Procedura automazione verifiche congruità importi evidenziati in fattura elettronica per aggio di riscossione imprese di gestione aeroportuale e importi denunciati in Uniemens a titolo di incremento addizionale passeggeri
							Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	9.1.1A.5	Trasferimento del sistema di gestione della riscossione dei contributi agricoli dei lavoratori dipendenti al sistema UNIEMENS
			Direzione Centrale Pensioni	Direzione Centrale Pensioni	9.1.1B	Potenziamento dell'integrazione fra procedure, banche dati e sistema informativo contabile	Direzione Centrale Pensioni	Direzione Centrale Pensioni	9.1.1B.1	Completamento estensione UNICARPE a tutte le prestazioni pensionistiche e in tutte le gestioni previdenziali
			Direzione Centrale Assistenza e Invalidità Civile	Direzione Centrale sostegno alla non autosufficienza, Invalidità Civile e altre prestazioni	9.1.1C	Potenziamento dell'integrazione fra procedure, banche dati e sistema informativo contabile	Direzione Centrale Assistenza e Invalidità Civile	Direzione Centrale sostegno alla non autosufficienza, Invalidità Civile e altre prestazioni	9.1.1C.1	Realizzazione procedura informatica per il recupero coattivo delle spese legali a favore dell'istituto nei procedimenti di ATPO
							Direzione Centrale Assistenza e Invalidità Civile	Direzione Centrale sostegno alla non autosufficienza, Invalidità Civile e altre prestazioni	9.1.1C.2	Implementazione della procedura di autotutela sanitaria nell'ipotesi di ATPO attraverso l'integrazione informatica delle procedure a supporto della CML, della CMS dei funzionari addetti alla tutela in giudizio della DC AIC

Segue...

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.6 - L'INFORMATICA 2.8 - LA CONTRIBUZIONE E LA REGOLARITÀ CONTRIBUTIVA 2.10 - LE BANCHE DATI 2.12 - LE PENSIONI 2.13 / 3.1 - LE PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO 2.15 - L'INVALIDITÀ CIVILE 3.4 - IL BILANCIO PER MISSIONI E PROGRAMMI	9.1	EVOLUZIONE DEGLI STRUMENTI A SUPPORTO DEL NUOVO MODELLO DI OFFERTA DEI SERVIZI	Direzione Centrale Prestazioni a sostegno del reddito	Direzione Centrale Ammortizzatori Sociali	9.1.1D	Potenziamento dell'integrazione fra procedure, banche dati e sistema informativo contabile	Direzione Centrale Prestazioni a sostegno del reddito	Direzione Centrale Servizi agli Utenti	9.1.1D.1	Anticipazione del bisogno per l'accesso alla prestazione di disoccupazione NASpI
							Direzione Centrale Prestazioni a sostegno del reddito	Direzione Centrale Ammortizzatori Sociali	9.1.1D.2	Evoluzione delle procedure di gestione integrata dei fondi di solidarietà per tutte le prestazioni: avvio UNIemens/CIG per i Fondi, consolidamento dei pagamenti, creazione di un cruscotto per le aziende e gli intermediari, gestione integrata amministrativo/contabile del residuo
							Direzione Centrale Prestazioni a sostegno del reddito	Direzione Centrale Ammortizzatori Sociali	9.1.1D.3	Evoluzione dell'Isee verso la DSU precompilata e valori indicatori Isee on line. Implementazione procedure telematiche per l'individuazione di utenti i cui dati siano reperibili dagli archivi INPS e Agenzia delle entrate
							Direzione Centrale Prestazioni a sostegno del reddito	Direzione Centrale Ammortizzatori Sociali	9.1.1D.4	Evoluzione delle procedure di gestione delle integrazioni salariali con la costituzione di un cruscotto CIG per le aziende e gli intermediari qualificati
							Direzione Centrale Prestazioni a sostegno del reddito	Direzione Centrale Ammortizzatori Sociali	9.1.1D.5	Evoluzione disciplina amministrativa e procedurale per una gestione unica delle VMC, anche dei dipendenti pubblici. Polo unico Medicina fiscale(subordinato all'emanazione del decreto delegato ex D.Lgs n. 124/2005)

Segue...

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.6 - L'INFORMATICA 2.8 - LA CONTRIBUZIONE E LA REGOLARITÀ CONTRIBUTIVA 2.10 - LE BANCHE DATI 2.12 - LE PENSIONI 2.13 / 3.1 - LE PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO 2.15 - L'INVALIDITÀ CIVILE 3.4 - IL BILANCIO PER MISSIONI E PROGRAMMI	9.1	EVOLUZIONE DEGLI STRUMENTI A SUPPORTO DEL NUOVO MODELLO DI OFFERTA DEI SERVIZI	Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	9.1.2A	Studio di fattibilità per l'evoluzione, la razionalizzazione ed armonizzazione del nuovo sistema informativo dell'Inps	Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	9.1.2A.1	Cassetto lavoratori domestici
			Direzione Centrale Assistenza e Invalidità Civile	Direzione Centrale sostegno alla non autosufficienza, Invalidità Civile e altre prestazioni	9.1.2B	Studio di fattibilità per l'evoluzione, la razionalizzazione ed armonizzazione del nuovo sistema informativo dell'Inps	Direzione Centrale Assistenza e Invalidità Civile	Direzione Centrale sostegno alla non autosufficienza, Invalidità Civile e altre prestazioni	9.1.2B.1	Razionalizzazione e integrazione delle procedure sanitarie e amm.ve per sviluppare la digitalizzazione del processo dell'invalidità civile. Estensione del progetto "Invalidità civile in tempo reale" (azione quick win 2016) attuato a Trapani
			Direzione Centrale Pensioni	Direzione Centrale Pensioni	9.1.2C	Studio di fattibilità per l'evoluzione, la razionalizzazione ed armonizzazione del nuovo sistema informativo dell'Inps	Direzione Centrale Pensioni	Direzione Centrale Pensioni	9.1.2C.1	Migrazione delle informazioni pensionistiche dai sistemi proprietari ex ENPALS ed ex INPDAP al data base INPS

Linee di indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.8 - LA CONTRIBUZIONE E LA REGOLARITÀ CONTRIBUTIVA 2.9 - LA VERIFICA AMMINISTRATIVA E LA VIGILANZA 2.12 - LE PENSIONI 2.13 / 3.1 - LE PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO 2.15 - L'INVALIDITÀ CIVILE 2.16 - IL CONTENZIOSO AMMINISTRATIVO E GIUDIZIARIO 2.19 / 3.6 - LA TRASPARENZA E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 3.3 - I DEBITI E I CREDITI ISCRITTI IN BILANCIO	10.1	MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI	Direzione Centrale Bilanci e Servizi Fiscali	Direzione Centrale Amministrazione Finanziaria e Servizi Fiscali	10.1.1A	Evoluzione del sistema dei controlli e verifica di conformità dei processi di produzione	Direzione Centrale Bilanci e Servizi Fiscali	Direzione Centrale Amministrazione Finanziaria e Servizi Fiscali	10.1.1A.1	Realizzazione di un sistema informativo di gestione dei rischi finanziari e qualitativi degli output di processo, con riferimento agli impatti interni ed esterni sull'utenza dell'Istituto.
			Direzione Centrale Audit trasparenza e anticorruzione	Direzione Centrale Audit trasparenza e anticorruzione	10.1.1B	Evoluzione del sistema dei controlli e verifica di conformità dei processi di produzione	Direzione Centrale Audit	Direzione Centrale Audit trasparenza e anticorruzione	10.1.1B.1	Definizione ed estensione a livello nazionale di un modello di gestione dei rischi operativi e dei controlli correlati.
			Direzione Centrale Bilanci e Servizi Fiscali	Direzione Centrale Amministrazione Finanziaria e Servizi Fiscali	10.1.2A	Consolidamento del processo di contabilizzazione continua	Direzione Centrale Bilanci e Servizi Fiscali	Direzione Centrale Amministrazione Finanziaria e Servizi Fiscali	10.1.2A.1	Gestione integrata dei crediti attraverso una valutazione puntuale di rischiosità, esigibilità e determinazione dei fondi.
							Direzione Centrale Bilanci e Servizi Fiscali	Direzione Centrale Amministrazione Finanziaria e Servizi Fiscali	10.1.2A.2	Miglioramento della rappresentazione del contenzioso con valorizzazione del rischio di soccombenza e implementazione di un sistema di monitoraggio sugli andamenti del contenzioso stesso, integrato con il sistema contabile.
							Direzione Centrale Bilanci e Servizi Fiscali	Direzione Centrale Amministrazione Finanziaria e Servizi Fiscali	10.1.2A.3	Evoluzione della struttura informativa allo scopo di consolidare le regole e le verifiche di impatto nel processo di contabilizzazione continua.
							Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	10.1.2A.4	Implementazione di un nuovo modello per la rendicontazione dei risultati economici per "Prodotto Contabile".
			Direzione Centrale Bilanci e Servizi Fiscali	Direzione Centrale Amministrazione Finanziaria e Servizi Fiscali	10.1.3A	Miglioramento del Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRID) anche attraverso l'adeguamento del sistema di monitoraggio dei dati e di rendicontazione contabile	Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	10.1.3A.1	Adeguamento del sistema di monitoraggio dei dati e di rendicontazione contabile del CRiD
							Direzione Centrale Bilanci e Servizi Fiscali	Direzione Centrale Amministrazione Finanziaria e Servizi Fiscali	10.1.3A.2	Miglioramento del Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD)

Segue...

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.8 - LA CONTRIBUZIONE E LA REGOLARITÀ CONTRIBUTIVA 2.9 - LA VERIFICA AMMINISTRATIVA E LA VIGILANZA 2.12 - LE PENSIONI 2.13 / 3.1 - LE PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO 2.18 - L'INVALIDITÀ CIVILE 2.16 - IL CONTENZIOSO AMMINISTRATIVO E GIUDIZIARIO 2.19 / 3.5 - LA TRASPARENZA E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 3.3 - I DEBITI E I CREDITI ISCRITTI IN BILANCIO	10.1	MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI	Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	10.1.4A	Potenziamento delle attività di controllo della correttezza del comportamento dei soggetti contribuenti	Direzione Centrale Sistemi Informativi e Tecnologici	Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi	10.1.4A.1	In continuità con gli obiettivi fissati nel piano della performance 2015-2017, sviluppo delle procedure informatiche per l'implementazione del sistema automatizzato di controllo delle agevolazioni contributive e accertamento delle fruizione indebite (SICA) e integrazione delle informazioni rivenienti dalle principali banche dati pubbliche (Comunicazioni obbligatorie, registro UE aiuti di Stato, anagrafe tributaria, ecc.)
							Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	10.1.4A.2	Due diligence del sistema di gestione e controllo (SIGECO) che supporta la fruizione delle agevolazioni contributive finanziate con fondi UE e adeguamento dei moduli operativi per favorire lo sviluppo di requisiti di automazione
							Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	10.1.4A.3	Sviluppo dell'analisi amministrativa finalizzata a favorire lo sviluppo dei procedure informatiche che realizzino il controllo automatizzato del rispetto dei minimali retributivi fissati dalla legge e il conseguente aggiornamento del conto assicurativo individuale
							Direzione Centrale Sistemi Informativi e Tecnologici	Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi	10.1.4A.4	In continuità con gli obiettivi fissati nel piano della performance 2015-2017, implementazione del modello dei controlli della regolarità contributiva delle imprese appaltatrici attraverso lo sviluppo delle sinergie informative con i soggetti committenti, anche alla luce delle responsabilità solidale ai fini degli obblighi contributivi per gli appalti di servizi, prevista dalle vigenti normative
					10.1.5A	Sviluppo del nuovo modello di vigilanza documentale basato sull'utilizzo dei dati rivenienti dalle fonti informative pubbliche e sull'automazione dei processi di analisi	Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	10.1.5A.1	In continuità con gli obiettivi fissati nel piano della performance 2015-2017, consolidamento delle metodologie e delle procedure automatizzate di contrasto alla simulazione dei rapporti di lavoro finalizzata alla indebita fruizione di prestazioni previdenziali e avvio delle nuove procedure automatizzate, anche attraverso l'impego di sistemi statistici predittivi di business intelligence
							Direzione Centrale Entrate	Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti	10.1.5A.2	In continuità con gli obiettivi fissati nel piano della performance 2015-2017, implementazione delle nuove procedure di analisi preordinate ad accertare le anomalie negli adempimenti informativi aziendali, con particolare riguardo all'assenza di dichiarazioni contributive in costanza di attività produttiva (cd. scoperture contributive), anche attraverso l'utilizzo di sistemi di business intelligence

Linee di Indirizzo CIV Deliberazione n. 5 del 19 aprile 2016	Cod	Linea di Intervento	CdR Responsabile PO Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile PO Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Programmi Operativi	CdR Responsabile Progetto Det. N.118/2014 e successive modifiche	CdR Responsabile Progetto Det. N.110/2016 e successive modifiche	Cod	Progetti
2.20 – LE PARI OPPORTUNITÀ	11.1	LE PARI OPPORTUNITÀ	Direzione Centrale Risorse Umane	Direzione Centrale Risorse Umane	11.1.1A	Sistema di monitoraggio dei divari retributivi e percorsi professionali di genere	Direzione Centrale Risorse Umane	Direzione Centrale Risorse Umane	11.1.1A.1	Costruzione sistema di monitoraggio dei divari retributivi, con conseguente avvio dei precorsi professionali di genere
2.20 – LE PARI OPPORTUNITÀ	11.1	LE PARI OPPORTUNITÀ	Direzione Centrale Risorse Umane	Direzione Centrale Risorse Umane	11.1.2A	Revisione Codice di Condotta	Direzione Centrale Risorse Umane	Direzione Centrale Risorse Umane	11.1.2A.1	Redazione del nuovo codice di condotta con particolare attenzione all'ottica di genere e alla valorizzazione delle differenze
2.20 – LE PARI OPPORTUNITÀ	11.2	BILANCIO DI GENERE	Direzione Centrale Studi e Ricerche	Direzione Centrale Studi e Ricerche	11.2.1A	Predisposizione del Bilancio di Genere	Direzione Centrale Studi e Ricerche	Direzione Centrale Studi e Ricerche	11.2.1A.1	Redazione delle Linee Guida sul Bilancio di Genere, dall'analisi di contesto alla riclassificazione di bilancio

ALLEGATO 8 – Parametri di liquidazione dell'incentivo speciale

Posizionamento dell' indicatore sintetico di qualità delle aree di produzione (consuntivato nell' anno precedente)	RISULTATO OBIETTIVO DI QUALITA'	Parametro di liquidazione (100)	RISULTATO OBIETTIVO DI QUALITA'	Parametro di liquidazione (90-99)	RISULTATO OBIETTIVO DI QUALITA'	Parametro di liquidazione (80)
> = di 100	se lo % di scostamento di sede è positivo o comunque è uguale o superiore allo scostamento nazionale	100	se la % scostamento di sede è compreso tra < 0 e > -10%	proporzione lineare (complemento a 100 della % di scostamento sede)	se la % scostamento di sede è < -10%	80
Tra 90 e 99	se la % di scostamento di sede è uguale o superiore allo scostamento nazionale	100	se il rapporto (% scostamento sede / % scostamento nazionale) moltiplicato per 100 è compreso tra 90 e 99	rapporto (% scostamento sede / % scostamento nazionale) moltiplicato per 100	se (il rapporto % scostamento sede / % scostamento nazionale) moltiplicato per 100 è minore di 90	80
<90	se la % di scostamento di sede è superiore del 10% allo scostamento nazionale	100	se il rapporto (% scostamento sede / % scostamento nazionale + 10% scostamento nazionale) moltiplicato per 100 è compreso tra 90 e 99	rapporto (% scostamento sede / % scostamento nazionale + 10% scostamento nazionale) moltiplicato per 100	se il rapporto (% scostamento sede / % scostamento nazionale + 10% scostamento nazionale) moltiplicato per 100 è minore di 90	80

(*) Nel calcolo del parametro di liquidazione opererà il coefficiente di oscillazione tollerabile (COT)