

**INPS**

**DETERMINAZIONE n. 165 del 03 AGO. 2012**  
INPS - UFF. OO.CC. - Pervenuto il - 3 AGO. 2012

Oggetto: **Relazione sulla performance 2011**

### **IL PRESIDENTE**

**Visto** il Decreto legislativo n. 479 del 30 giugno 1994 e successive modificazioni;

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

**Visto** il d.P.R. 30 luglio 2008, con il quale il dott. Antonio Mastrapasqua è stato nominato, per la durata di un quadriennio, Presidente dell'Istituto nazionale della previdenza sociale (INPS);

**Visto** l'art. 21 comma 9 del Decreto Legge 6 dicembre 2011 n. 201, convertito dalla Legge 22 dicembre 2011 n. 214, che ha differito la durata in carica del Presidente dell'INPS fino al 31/12/2014;

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

**Visto** l'art. 21, comma 1, del Decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito in legge 22 dicembre 2011, n. 214, che ha previsto la soppressione dell'INPDAP e dell'ENPALS, con decorrenza 1° gennaio 2012, e l'attribuzione delle relative funzioni all'INPS, che succede in tutti i rapporti attivi e passivi degli Enti soppressi;

**Vista** la Direttiva del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 28 dicembre 2011;

**Visto** il Decreto Legislativo n. 165 del 30 marzo 2001 e successive modificazioni;

**Visto** il vigente Regolamento di Organizzazione dell'Istituto approvato con Determinazione commissariale n. 136 del 6 agosto 2009;

**Visto** il vigente Regolamento per l'Amministrazione e la Contabilità dell'Istituto approvato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 172 del 18 maggio 2005;

**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, "Il Ciclo di gestione della performance", articolo 10, "Piano della performance e Relazione sulla performance";

**Visto** il Piano della Performance 2011 approvato con Determinazione Presidenziale n. 67 del 28 febbraio 2011;

**Preso atto** che la CIVIT, Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, con Delibera n. 5/2012 ha emanato le "Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto";

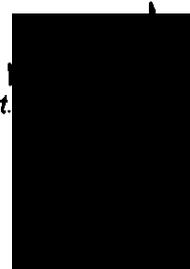
**Vista** la Relazione sulla performance 2011 predisposta dal Direttore Generale;

**Su** proposta del Direttore Generale;

### **DETERMINA:**

- **di approvare** la Relazione sulla performance 2011 con i relativi allegati;
- **di trasmettere** al CIV, all'Organismo Indipendente di Valutazione, alla CIVIT ed al Ministero dell'Economia e delle Finanze, la Relazione sulla performance 2011 con i relativi allegati.

dott.



TE  
asqua

# INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



## **Relazione sulla performance 2011**

## Indice

<b>1. Presentazione della Relazione .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli <i>stakeholder</i> esterni....</b>	<b>4</b>
2.1. Il contesto esterno di riferimento .....	4
2.2. L'amministrazione .....	5
2.2.1 Gli organi istituzionali .....	5
2.2.2 Le articolazioni dell'Istituto a livello territoriale.....	5
2.2.3 I dipendenti.....	6
2.2.4 Il benessere organizzativo.....	8
2.2.5 Le risorse finanziarie.....	10
2.3. I risultati raggiunti .....	14
2.3.1. Valore Sociale Aggiunto .....	18
2.4. Le criticità e le opportunità .....	21
<b>3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti.....</b>	<b>24</b>
3.1. Albero della performance .....	24
3.2. Obiettivi strategici .....	35
3.3. Obiettivi e piani operativi .....	37
3.3.1. Obiettivi assegnati alle strutture centrali .....	38
3.3.2. Obiettivi assegnati alle strutture territoriali.....	40
3.3.3. Trasparenza e qualità dei servizi .....	44
<b>4. Risorse, efficienza ed economicità .....</b>	<b>48</b>
<b>5. Pari opportunità e bilancio di genere .....</b>	<b>51</b>
<b>6. Il processo di redazione della relazione sulla performance.....</b>	<b>54</b>
6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	54
6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.....	55
<b>7. Allegati .....</b>	<b>61</b>

## **1. Presentazione della Relazione**

Il presente documento è redatto secondo quanto previsto dall'articolo 10 del Decreto Legislativo 150/2009

Vengono riportati, con riferimento al Piano della performance 2011 approvato con determinazione n. 67 del 28 febbraio 2011, i risultati raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed assegnati alle diverse strutture centrali e territoriali, l'impiego delle risorse, con l'evidenziazione di eventuali scostamenti rispetto a quanto programmato .

I dati e le tabelle riportati nella Relazione sono estratti da documenti ufficiali dell'Istituto disponibili anche sul sito Internet, quali i Bilanci 2011 e 2012, il Rendiconto generale per l'anno 2010, il "Rapporto annuale 2011", il "Bilancio Sociale Inps 2010", da cui è possibile trarre anche maggiori informazioni e dettagli.

In particolare, si segnala che i paragrafi 2.2.5, 2.3, 2.3.1, 2.5 e l'allegato 3 sono estratti dal documento "Rapporto Annuale 2011", pubblicato sul sito Internet alla sezione Trasparenza e che i dati di carattere economico fanno riferimento alla situazione di preconsuntivo per l'esercizio 2011.

Si sottolinea che l'Istituto, in questo primo anno di applicazione del sistema di misurazione della performance, ha articolato il proprio sistema per la valutazione della performance organizzativa in relazione ai centri di responsabilità di primo livello, cioè le Direzioni Centrali e le Direzioni Regionali.

## **2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli *stakeholder* esterni**

L'Inps, Istituto Nazionale della Previdenza Sociale, è il principale ed il più grande ente previdenziale italiano. La storia dell'Inps è la storia della sicurezza sociale del Paese. Sono assicurati all'Inps la quasi totalità dei lavoratori dipendenti del settore privato ed alcuni del settore pubblico, così come la maggior parte dei lavoratori autonomi.

### **2.1. Il contesto esterno di riferimento**

L'Inps è il principale Ente italiano di sicurezza sociale e si appresta a divenire, con l'attribuzione delle funzioni di Inpdap ed Enpals, l'Ente di previdenza più rilevante in ambito europeo.

Ai lavoratori già assicurati all'Inps - vale a dire la quasi totalità dei dipendenti del settore privato e una parte del settore pubblico, nonché i lavoratori autonomi e gli iscritti alla Gestione separata - si aggiungono, quindi, tutti i dipendenti delle Amministrazioni pubbliche centrali e locali, elevando così il numero dei lavoratori assicurati presso l'Istituto alla quasi totalità degli occupati in Italia.

Nel 2011 la platea degli utenti Inps è risultata pari a più di due terzi della popolazione residente in Italia. I lavoratori assicurati rappresentano l'86,9% del totale dei lavoratori occupati, mentre le aziende iscritte costituiscono il 35,9% delle imprese complessive nazionali. L'Istituto eroga attualmente quasi l'80% dei trattamenti pensionistici in essere nel nostro Paese, con un importo annuo che si attesta attorno al 70% della spesa pensionistica complessiva e un'incidenza sul PIL dell'11,6%. L'85,5% dei pensionati in Italia beneficia di una pensione a carico dell'Istituto. L'Inps eroga, inoltre, una variegata serie di prestazioni a sostegno dell'occupazione (cassa integrazione, indennità di disoccupazione e di mobilità) e a sostegno del reddito familiare (indennità di malattia, di maternità, prestazioni socioassistenziali a favore dei nuclei familiari a basso reddito, ecc.).

## 2.2. L'amministrazione

### 2.2.1 Gli organi istituzionali

La governance dell'Istituto è caratterizzata dalla presenza dei seguenti organi, ai sensi del D. Lgs. n.479/1994, così come modificato dalla Legge 122/2010:

Il **Presidente** dell'Inps riveste il ruolo di legale rappresentante dell'Istituto e può assistere alle sedute del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza a cui trimestralmente trasmette una relazione sull'attività svolta con particolare riferimento al processo produttivo ed al profilo finanziario, nonché qualsiasi altra relazione che venga richiesta dal Consiglio di indirizzo e vigilanza. Rientra tra i suoi compiti l'approvazione dei piani annuali nell'ambito della programmazione.

Il **Consiglio di Indirizzo e Vigilanza**, organo dell'Istituto con funzioni di indirizzo e vigilanza, si configura come l'organo politico-istituzionale che esprime i bisogni della collettività attraverso la definizione delle linee di indirizzo triennali delle principali attività istituzionali, le proposte di modifiche normative e le iniziative per facilitare il compiuto adempimento delle diversificate e crescenti attribuzioni conferite all'Istituto.

Il **Collegio dei Sindaci** ha il ruolo di vigilare sull'osservanza della normativa generale e dei regolamenti propri dell'Inps, svolgendo anche le funzioni di revisione contabile.

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. In quanto responsabile delle attività dirette al conseguimento dei risultati e degli obiettivi, coordina e sovrintende gli uffici e le funzioni dirigenziali di livello generale centrale e le direzioni regionali, per l'attuazione delle linee programmatiche definite dal CIV e delle direttive e dei piani operativi annuali del Presidente.

### 2.2.2 Le articolazioni dell'Istituto a livello territoriale

L'assetto organizzativo dell'Inps riflette, nei suoi aspetti dimensionali e organizzativi, i principali elementi che ne caratterizzano l'attività istituzionale e il ruolo che ricopre all'interno del sistema sociale del paese.

Con riferimento agli aspetti organizzativi, si presenta nel seguito un quadro di sintesi della situazione attuale, in corso di revisione, alla luce dell'art. 21 del

Decreto Legge 201/2011 convertito con modificazioni dalla Legge 214 del 22 dicembre 2011 che ha previsto la soppressione dell'Inpdap e dell'Enpals e l'attribuzione delle relative funzioni all'Inps:

### **Le Strutture Centrali:**

- Direzioni Centrali, articolate in Aree Dirigenziali
- Coordinamenti Generali Professionali, articolati in coordinamenti centrali, a livello di Direzione Generale
- Uffici di Supporto agli Organi

### **Le Strutture Periferiche:**

- Direzioni Regionali, articolate in Aree Dirigenziali
- Direzioni Provinciali, articolate in filiali di coordinamento o aree manageriali di coordinamento delle agenzie complesse e territoriali
- Coordinamenti Professionali territoriali (Coordinamenti Tecnici Regionali, Unità operative complesse, Avvocature Distrettuali)
- Agenzie

L'assetto territoriale, basato su un'articolazione capillare delle Sedi - con diversi livelli di dimensioni e di complessità - attua un decentramento dei servizi utile a garantire sia una effettiva prossimità all'utenza, sia una puntuale risposta alle esigenze di economicità di gestione. Attualmente, sul territorio nazionale sono presenti 521 strutture, tra Sedi e Agenzie e 1.646 Sportelli telematici (i cosiddetti Punti Cliente), mentre all'estero sono attivi 245 presidi presso i Consolati.

### **2.2.3 I dipendenti**

Poiché la missione dell'Istituto si basa sull'erogazione di servizi di qualità, in una realtà contraddistinta da competenze continuamente ampliate e diversificate, il personale rappresenta una leva strategica determinante.

La consistenza del personale Inps in servizio al 31 dicembre 2011 è di **26.708 unità, circa il 9 % in meno rispetto alle 29.262 previste dalla dotazione organica**, indicata dal Presidente con determinazioni n. 32 del 23/06/2010 e n. 74 del 30/07/2010 e trasmesse ai Ministeri vigilanti ai sensi della legge n.88 del 09 marzo 1989.

Negli ultimi anni, il personale in servizio si è continuamente ridotto, nonostante l'immissione di lavoratori trasferiti all'Istituto a seguito dei processi di mobilità da altri enti e amministrazioni, dal 2005 al 2011 la riduzione è stata circa del 17%.

**Personale in forza. Anni 2009-2011**

	N. unità			Var. 2011/2010
	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2011	
Personale in forza	28.250	27.644	26.708	- 3,4%

La tabella che segue rappresenta l'articolazione del personale in forza all'Istituto suddiviso per **collocazione territoriale**.

<b>PERSONALE PER STRUTTURA</b>	
<b>Struttura</b>	<b>N. Dipendenti</b>
SEDE CENTRALE	1.919
PIEMONTE	1.710
VALLE D'AOSTA	83
LIGURIA	697
LOMBARDIA	3.347
VENETO	1.597
TRENTINO A.A.	451
FRIULI VENEZIA GIULIA	569
EMILIA ROMAGNA	1.778
TOSCANA	1.485
MARCHE	776
UMBRIA	466
LAZIO	2.318
ABRUZZO	800
MOLISE	217
CAMPANIA	2.344
PUGLIA	1.708
BASILICATA	335
CALABRIA	1.232
SICILIA	2.075
SARDEGNA	801
<b>TOTALI</b>	<b>26.708</b>

La tabella che segue rappresenta l'articolazione del personale in forza all'Istituto suddiviso per **qualifica funzionale**.

<b>PERSONALE PER QUALIFICA FUNZIONALE E GENERE</b>			
<b>Area/qualifica</b>	<b>Uomini</b>	<b>Donne</b>	<b>Tot. dipendenti</b>
<b>Dirigenza</b>	<b>269</b>	<b>160</b>	<b>429</b>
<b>Aree Professionali</b>			
Area Medico Legale	361	222	583
Area Tecnico Edilizio	70	11	81
Area Statistico Attuariale	19	22	41
Area Professionale Legale	133	142	275
<b>Totale aree Professionali</b>	<b>583</b>	<b>397</b>	<b>980</b>
<b>Aree A, B, C</b>			
Area A	327	206	533
Area B	1.207	1.918	3.125
Area C	8.977	12.664	21.641
<b>Totale aree A, B, C</b>	<b>10.511</b>	<b>14.788</b>	<b>25.299</b>
<b>Totale Complessivo</b>	<b>11.363</b>	<b>15.345</b>	<b>26.708</b>

L'analisi del personale per classi di età evidenzia che il 19,5% ha un'età non superiore a 45 anni (in diminuzione rispetto al 23,8% del 2010) mentre il 55,2% è collocato nella fascia 50-60 anni. Il personale con più di 65 anni è lo 0,36% e quello con meno di 30 anni è lo 0,41%.

La percentuale di dipendenti donne rispetto al totale del personale è del 57,4% e le dirigenti donne sono il 37,3% del totale dei dirigenti (+ 8% rispetto all'anno precedente).

#### **2.2.4 Il benessere organizzativo**

In armonia con l'evoluzione normativa di settore, le politiche di gestione delle risorse umane adottate negli ultimi anni sono state orientate alla valorizzazione del capitale umano e alla promozione di nuove competenze, crescita professionale e motivazione, considerati fattori strategici per lo sviluppo dell'efficienza operativa dell'Istituto.

Al riguardo, l'art. 7 del Decreto legislativo del 30 marzo 2001, n.165 e s.m., rubricato Gestione delle risorse umane, come modificato dall'articolo 21, comma 1, lettera b), legge n. 183 del 2010, prevede che le "pubbliche amministrazioni garantiscano un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno".

Anche il CCNI delle Aree ABC del 22 luglio 2011 all'art. 15 sottolinea la necessità di avviare un programma di rilevazione del benessere organizzativo che indaghi costantemente il modo in cui il personale vive la relazione con l'organizzazione in cui lavora, ne analizzi la condivisione delle pratiche e ne rilevi le motivazioni.

In tal senso, si registra l'esperienza della Direzione regionale del Veneto che ha attivato in via sperimentale una forma di "ascolto organizzativo" per una più efficace gestione delle risorse umane e delle dinamiche organizzative. Il progetto ha previsto la somministrazione di un questionario al personale delle sedi e agenzie del Veneto in forma anonima e in via telematica (messaggio n. 20181 del 25 ottobre 2011).

Inoltre, l'art. 57, comma 1, del citato decreto ha disposto, all'interno delle pubbliche amministrazioni e in sostituzione dei preesistenti comitati pari opportunità e di quelli per il Mobbing, la costituzione di un Comitato unico di garanzia, con compiti consultivi, propositivi, di verifica e di promozione di azioni positive.

Nel corso del 2011, in attuazione di tali disposizioni, è stato istituito il "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (determinazione del Direttore Generale n. P23/227/11 del 3 maggio 2011) ed è stato approntato un percorso metodologico di rilevazione (qualitativa e quantitativa) dei fattori significativi del benessere, finalizzato all'evidenziazione dei punti di forza, ovvero delle buone prassi da estendere, e dei punti debolezza, da colmare attraverso azioni e politiche mirate.

Dato il carattere di novità del progetto, nonché la necessità di estendere l'indagine all'INPDAP e all'ENPALS, la prima fase qualitativa del progetto, che condurrà all'individuazione del significato di benessere/malessere e dei fattori chiave che ne determinano la presenza/assenza nella particolare realtà dell'Istituto, sarà avviata nel 2012, dopo la necessaria informativa alle organizzazioni sindacali nazionali e si concluderà nel corso del 2013.

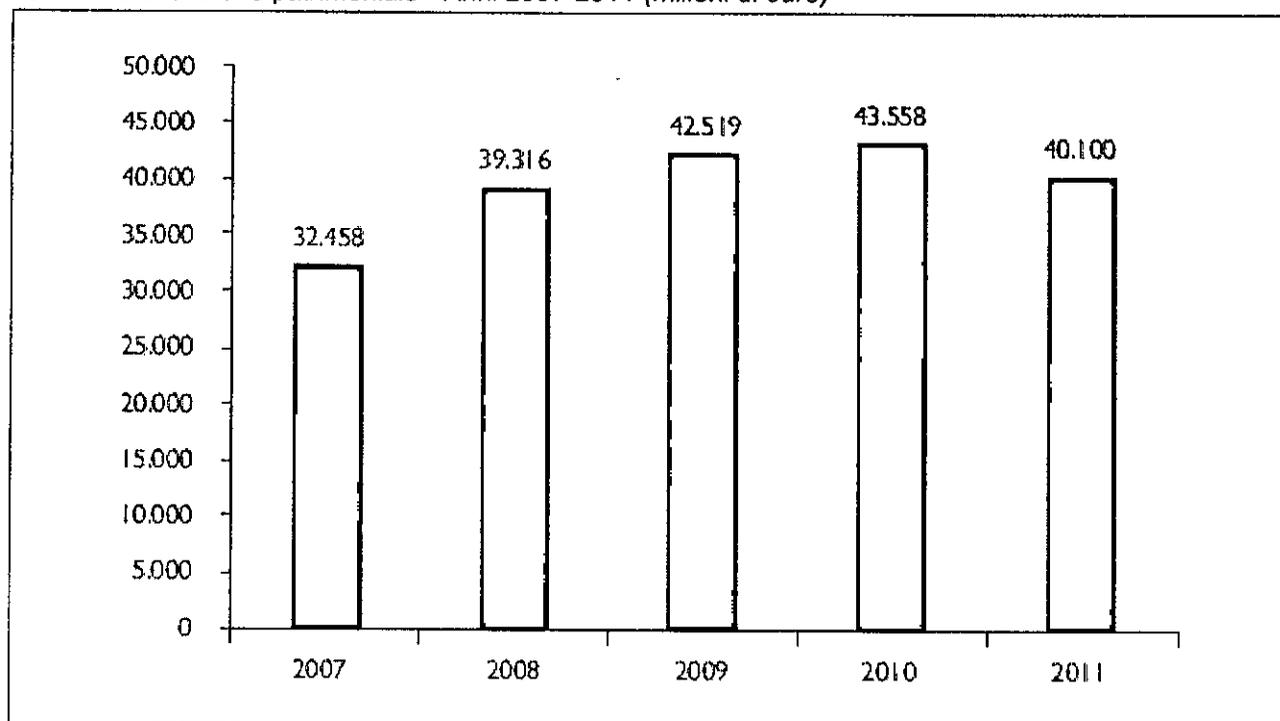
Nel quadro della programmazione delle attività per l'anno 2012, l'attuazione del progetto è al centro del programma obiettivo, codice 8.6.3, "Politiche di sviluppo delle risorse per la realizzazione del benessere organizzativo e le pari opportunità" affidato alla responsabilità delle Direzione centrale risorse umane, con il coinvolgimento della direzione centrale organizzazione.

## 2.2.5 Le risorse finanziarie

La situazione patrimoniale, alla fine dell'esercizio 2011, ha rilevato un patrimonio netto di 40.100 milioni di euro.

La figura evidenzia il *trend* della situazione patrimoniale dal 2007 al 2011 (si sottolinea che i dati relativi all'anno 2011 sono di preconsuntivo).

Trend della situazione patrimoniale • Anni 2007-2011 (milioni di euro)



Anno 2011 - dato di preconsuntivo  
Fonte: Inps

La gestione finanziaria di competenza ha evidenziato, nel complesso, un saldo positivo di 831 milioni di euro, quale differenza fra 287.582 milioni di euro di entrate e 286.751 milioni di euro di uscite complessive (dati di preconsuntivo 2011).

La tabella seguente mostra l'andamento del saldo finanziario di competenza negli ultimi cinque anni.

2007	2008	2009	2010	2011
9.282	13.494	5.324	1.664	831

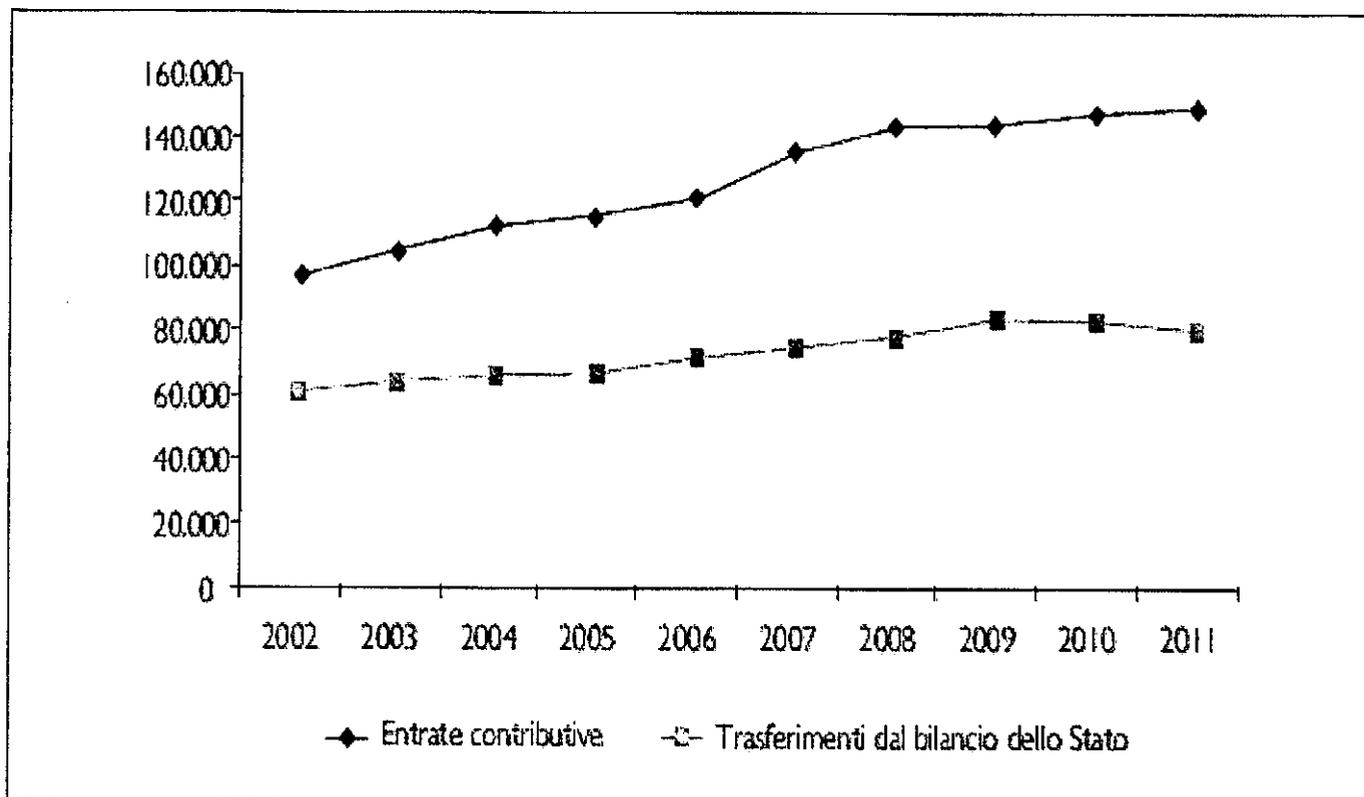
## ENTRATE

La tavola seguente riassume l'andamento delle entrate nel 2011, disaggregate per voci ed in comparazione con i dati del 2010, in milioni di euro.

AGGREGATI	VALORI ASSOLUTI		VARIAZIONI 2011/2010	
	2010	2011	Absolute	%
Entrate contributive	147.647	151.067	3.420	2,3
Entrate derivanti da trasferimenti correnti	84.824	84.327	-497	-0,6
<i>Trasferimenti dal bilancio dello Stato</i>	84.145	83.901	-244	-0,3
<i>Altri trasferimenti correnti</i>	679	426	-253	-37,3
Altre entrate correnti	3.590	3.248	-342	-9,5
<b>ENTRATE CORRENTI</b>	<b>236.061</b>	<b>238.642</b>	<b>2.581</b>	<b>1,1</b>
Alienazione di beni patrimoniali e riscossioni di crediti	5.637	6.065	428	7,6
Partite di giro	36.057	40.015	3.958	11,0
<b>ENTRATE FINALI</b>	<b>277.755</b>	<b>284.722</b>	<b>6.967</b>	<b>2,5</b>
Accensione di prestiti	1.357	2.860	1.503	110,8
<i>Anticipazioni dello Stato fabbisogno gestioni previdenziali</i>	1.305	2.640	1.335	102,3
<i>Altre accensioni di prestito</i>	52	220	168	323,1
<b>TOTALE ENTRATE</b>	<b>279.112</b>	<b>287.582</b>	<b>8.470</b>	<b>3,0</b>

Anno 2011 - dati di preconsuntivo  
Fonte: Inps

Il grafico successivo mostra l'andamento relativo alle entrate contributive e ai trasferimenti dal bilancio dello Stato nel periodo 2002-2011.



Anno 2011 - dati di preconsuntivo

Fonte: Inps

## USCITE

La tavola seguente illustra l'andamento delle uscite dell'Istituto, registrate nel 2010 e nel 2011 in milioni di euro

Le uscite per prestazioni istituzionali per l'anno 2011 ammontano a 219.944 milioni di euro di cui 181.560 milioni per prestazioni pensionistiche e 38.384 milioni per prestazioni economiche aventi carattere temporaneo.

Le prestazioni istituzionali riguardano le pensioni (comprese tra l'altro le pensioni agli invalidi civili, pensioni sociali ed assegni sociali) e le prestazioni temporanee (comprendenti delle indennità di accompagnamento agli invalidi civili).

AGGREGATI	VALORI ASSOLUTI	
	2010	2011
Funzionamento	3.013	2.990
Interventi diversi	230.780	234.222
Pensioni	178.430	181.560
Prestazioni temporanee economiche	37.103	38.384
Altri interventi diversi	15.247	14.278
Trattamenti di quiescenza, integrativi e sostitutivi	303	333
<b>SPESE CORRENTI</b>	<b>234.096</b>	<b>237.545</b>
Investimenti	5.984	6.501
Partite di giro	36.057	40.015
<b>SPESE FINALI</b>	<b>276.137</b>	<b>284.061</b>
Oneri comuni	1.311	2.690
<b>TOTALE SPESE</b>	<b>277.448</b>	<b>286.751</b>

Anno 2011 - dati di preconsuntivo  
Fonte: INPS

## 2.3. I risultati raggiunti

L'Inps nel 2011 ha portato a compimento una profonda trasformazione del **processo organizzativo**. Il modello funzionale dell'Istituto è un modello orientato al cliente/utente secondo un'attenta logica di customer care ed è costantemente sottoposto a verifiche, miglioramenti e talora radicali revisioni, ciò al fine di incrementare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi erogati.

Per quanto riguarda **l'accessibilità ai servizi**, oggi l'utente Inps può richiedere una prestazione presso un qualsiasi ufficio territoriale dell'Istituto senza doversi rivolgere alla propria Sede di competenza, ma soprattutto può usufruire dei servizi Inps direttamente on-line. Infatti, le comunicazioni, i servizi e le prestazioni possono essere fruiti per via telematica, realizzando in tal modo l'obiettivo di una Amministrazione completamente digitale che opera con altissima efficienza e con elevati risparmi, conseguenti anche all'eliminazione dei flussi cartacei.

Nel corso del 2011 è stato dato un **forte impulso all'utilizzo esclusivo della rete telematica**, per la richiesta e la fruizione dei servizi, prevedendo, al contempo, per le categorie di utenti meno inclini all'uso degli strumenti telematici varie tipologie di supporto, incluso il sostegno da parte dei Patronati o di altri intermediari autorizzati. Nel corso del 2011 è stata realizzata una apposita attività di Customer satisfaction per verificare l'impatto della incrementata telematizzazione nell'erogazione dei servizi (si veda paragrafo 3.3.3).

Il sito web istituzionale nel 2011 ha registrato complessivamente 208,2 milioni di visitatori (570mila in media al giorno), 2,6 miliardi di pagine consultate (7 milioni in media al giorno); 21.254 pagine web disponibili sul sito; un tasso di copertura digitale del 99,8% dei processi e servizi; 7,6 milioni di PIN rilasciati agli utenti registrati; 75,9 milioni di servizi erogati on-line (a cittadini, imprese, Patronati, Comuni, Caf). È stato attivato sul sito istituzionale il "Portale dei pagamenti", un nuovo servizio telematico che rende più semplici le operazioni dei pagamenti on-line, in aggiunta agli altri canali di pagamento telematico già pienamente operativi. Nel 2011 sono stati effettuati 2,3 mln di pagamenti MAV (Pagamenti mediante avviso) e 83mila mediante POS virtuale.

Nel 2011 il Contact Center Multicanale è stato ingegnerizzato sulla base del nuovo assetto organizzativo dell'Istituto, facendo registrare ben 15 milioni di contatti e servizi complessivi.

Nel campo dei nuovi servizi telematici si citano:

- il progetto "Mobile Inps", che fornisce informazioni e servizi su dispositivi mobili (cellulare, smartphone, tablet) attraverso il portale Inps e le nuove applicazioni "Servizi Mobile" che registrano nel 2011 circa 233mila accessi;

- l'attivazione del canale telematico per la richiesta all'Istituto delle visite mediche di controllo domiciliare e/o ambulatoriale da parte dei datori di lavoro e la redazione del "verbale informatico" sull'esito della visita medica domiciliare trasmesso in tempo reale all'Inps;
- l'estensione dell'acquisto e della riscossione dei buoni lavoro (voucher) presso tutti gli uffici postali sul territorio nazionale;
- la realizzazione di fanpage tematiche dedicate ad argomenti e servizi rilevanti su Facebook;
- la realizzazione sul sito web di una nuova sezione denominata "Open data" in adesione alle direttive europee in materia di condivisione e riutilizzo dei dati degli enti pubblici, orientata alla trasparenza e alla qualità dei servizi al cittadino. Tale sezione agevola e semplifica la divulgazione delle informazioni e dei dati che l'Istituto mette a disposizione.

Nel 2011, in continuità con l'anno precedente, è stata perseguita una politica di **utilizzo delle risorse** improntata ai principi di economicità, efficienza ed ecosostenibilità ambientale, con i risultati positivi di seguito riportati.

La produzione complessiva nel 2011 ha registrato un incremento pari al 2,1% rispetto al 2010, nonostante una riduzione del personale del 3,4%.

L'effetto combinato dell'incremento della produzione e della contemporanea riduzione del personale in forza ha determinato un incremento di oltre il 6% dello standard globale di produttività (costituito dal rapporto tra la produzione equivalente ed il personale presente nelle Sedi).

Nell'analisi sulle **imprese** (oggetto di osservazione per l'Inps nella misura in cui esse occupano lavoratori dipendenti) il settore industriale e, in misura più accentuata, quello edile hanno mostrato nel 2011 una flessione rispettivamente dell'1% e del 4,4% rispetto all'anno precedente. Un andamento positivo per il biennio a confronto registrano invece il settore del commercio (+1,4%), i trasporti e le comunicazioni (+0,7%) e il settore creditizio e assicurativo e dei servizi privati (per entrambi +1,1%). A loro volta, le imprese agricole subiscono una variazione tendenziale negativa nel 2011 rispetto al 2010, pari all'1,9%.

Nell'ambito dell'attività di **vigilanza e contrasto al lavoro nero e irregolare**, nel corso del 2011 l'Inps ha effettuato oltre 73mila accertamenti ispettivi mirati di cui oltre 57mila hanno dato esito irregolare. Sono stati accertati 602 milioni di euro di contributi evasi; risultano, inoltre, accertati 180 milioni di euro di somme accessorie e risparmiati 199 milioni di euro a seguito di annullamento di rapporti di lavoro ritenuti "fittizi", portando il totale generale accertato a 981 milioni di euro.

È proseguita nel corso del 2011 la collaborazione tra l'Inps e l'Agenzia delle Entrate nell'ambito dell'accordo quinquennale stipulato per il contrasto all'evasione fiscale e contributiva. L'operazione "Poseidone" ha consentito di individuare, attraverso l'incrocio dei dati presenti negli archivi dei due Enti, i soggetti che sfuggono all'obbligo del pagamento dei contributi.

L'Istituto ha inoltre confermato nel 2011 la politica di sviluppo delle funzioni di **Audit**, di supporto alla gestione dei rischi e di lotta alle frodi, con gli obiettivi prioritari di una costante misurazione delle performance operative, del monitoraggio delle azioni di miglioramento e delle attività a tutela della legalità.

In ambito di regolarizzazione dei lavoratori è da evidenziare per il lavoro occasionale accessorio il numero dei **buoni lavoro** venduti nel 2011 (15,3 milioni) per un valore complessivo di voucher riscossi dai lavoratori pari a 128,3 milioni di euro.

L'azione intrapresa dall'Inps nel campo delle **riscossioni derivanti dal recupero crediti** ha consentito di incassare nel solo 2011 oltre 6,4 miliardi di euro.

Nell'ultimo quinquennio sono stati recuperati complessivamente 28,1 miliardi di euro con un relativo incremento (dal 2007 al 2011) del 49%.

Per quanto riguarda i **trattamenti pensionistici**, l'Istituto eroga una pensione ogni tre cittadini circa e i pensionati Inps rappresentano il 23% della popolazione.

Il numero complessivo delle pensioni vigenti al 31 dicembre 2011 è pari a 15.629.790, cui si aggiungono oltre 2,7 milioni di provvidenze economiche erogate agli invalidi civili (comprensive delle indennità di accompagnamento), per un totale di 18.363.760 prestazioni pensionistiche. L'81% delle pensioni erogate dall'Istituto è di natura previdenziale, il restante 19% è di tipo assistenziale.

Tra le pensioni vigenti, 9.537.774 sono le pensioni erogate ai lavoratori dipendenti, 4.719.596 ai lavoratori autonomi, 254.669 ai lavoratori iscritti alla Gestione separata dell'Inps. Tra le pensioni previdenziali il 65% è costituito da trattamenti di vecchiaia e anzianità, il 9% da pensioni di invalidità e inabilità e il 26% da pensioni ai superstiti. Tra le pensioni assistenziali, le provvidenze economiche di invalidità civile costituiscono il 77% del totale delle erogazioni.

Il regime di liquidazione retributivo si applica al 93% delle prestazioni pensionistiche vigenti. La spesa per pensioni e connessi trattamenti di famiglia nel 2011 risulta pari nel complesso a 195,8 miliardi di euro così ripartiti: 170,5 miliardi di euro per trattamenti previdenziali e 25,3 miliardi di euro per trattamenti di natura assistenziale (tra questi, 16,7 miliardi di euro per erogazioni a favore di invalidi civili).

I pensionati Inps sono 13.941.802, di cui il 54% donne e il 46% uomini ai quali, per il maggiore importo medio dei trattamenti percepiti, è destinato il 56% dei redditi pensionistici. Il 75% dei titolari ha più di 64 anni e il 22% presenta un'età compresa tra 40 e 64 anni. I percettori di una sola pensione a carico dell'Istituto sono il 74% del totale: 7,3 milioni ricevono sole pensioni di vecchiaia e anzianità; 1,4 milioni sole pensioni ai superstiti e 671mila sole pensioni di invalidità previdenziale. I beneficiari di sole pensioni assistenziali sono 1,5 milioni, mentre 1,4 milioni sono i percettori di prestazioni assistenziali associate ad una qualche prestazione di natura previdenziale e 1,7 milioni sono destinatari di più di un trattamento previdenziale di diversa specie. Il 52% dei pensionati Inps (7,2 milioni di individui) riceve una o più prestazioni per un importo medio totale mensile inferiore a 1.000 euro e il 24% (3,3 milioni) è titolare di un reddito pensionistico compreso tra 1.000 e 1.500 euro mensili.

Consistenti sono le **differenze tra i sessi**: gli uomini si presentano più numerosi nelle classi di reddito più elevato, le donne in quelle di importo più basso.

Nell'ambito delle **prestazioni a sostegno del reddito** sono proseguite, nel 2011, le azioni dirette a contrastare l'impatto sociale della crisi.

Le ore autorizzate nell'anno per le prestazioni di Cassa integrazione guadagni ordinaria, straordinaria e in deroga, sono state 973,2 milioni con una diminuzione del 18,8% rispetto a 1.197,8 milioni di ore autorizzate nel 2010. Il 23,6% di tali ore è richiesto per prestazioni ordinarie (229,4 mln di ore), il 43,5% per prestazioni straordinarie al netto della deroga (oltre 423 mln di ore) e il 32,9% per prestazioni straordinarie in deroga (oltre 319 mln di ore).

Riguardo agli importi erogati nel 2011 per le prestazioni di cassa integrazione ordinaria, la spesa è risultata pari a 796 milioni di euro e la copertura per la contribuzione figurativa ammonta a 498 milioni di euro; per la cassa integrazione straordinaria al netto della deroga l'importo erogato è di 1.311 milioni di euro e la contribuzione figurativa ammonta a 1.051 milioni di euro; per i trattamenti di cassa integrazione in deroga la spesa per prestazioni è di 678 milioni di euro e la copertura per la contribuzione figurativa è di 677 milioni di euro. La spesa sostenuta per le prestazioni di indennità di mobilità è pari a 1.401 milioni di euro mentre la contribuzione per la copertura figurativa ammonta a 1.040 milioni di euro. Per i trattamenti di disoccupazione la spesa è risultata pari a 6.544 milioni di euro, mentre la contribuzione figurativa ammonta a 5.104 milioni di euro.

Per quanto riguarda le **prestazioni socio-assistenziali**, gli interventi a sostegno dei lavoratori che svolgono attività di cura per i figli determinano nel 2011 una spesa di 2.804 milioni di euro per maternità, allattamento e congedi parentali. Inoltre, la spesa per gli interventi a sostegno del reddito familiare di dipendenti, pensionati e disoccupati ammonta a 5.391 milioni di euro; la quota

maggiore, pari a 4.201 milioni di euro, riguarda gli Assegni al Nucleo Familiare per i lavoratori dipendenti.

Infine, per i pagamenti delle giornate di assenza per malattia, la spesa del 2011 ammonta a 2.050 milioni di euro.

Per quanto riguarda le **collaborazioni e le sinergie dell'Istituto** si segnala il rafforzamento della collaborazione con i partner di servizio - Patronati, Caf, Consulenti del Lavoro, Comuni - in particolare attraverso l'incremento del colloquio telematico e lo sviluppo di nuove procedure, le collaborazioni con le Regioni, con l'Agenzia delle Entrate, con Equitalia e con altri Enti e Pubbliche Amministrazioni, nonché con organismi internazionali; l'attivazione di nuove Convenzioni e Protocolli di intesa che spaziano nelle diverse aree di attività dell'Istituto vanno ad aggiungersi ai numerosissimi accordi già esistenti

### **2.3.1. Valore Sociale Aggiunto**

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

$$VSA = VPN + BSN$$

$$VPN = VP - CP$$

$$BSN = BE - CBE$$

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

AGGREGATI	2010	2011	VAR. 2011/2010	VAR. % 2011/2010
Entrate contributive rettificate e integrate	140.030	142.754	2.724	1,9%
Trasferimenti (da Stato ed Enti pubblici) e altre entrate e poste correttive	85.014	86.422	1.408	1,7%
<b>Valore della produzione</b>	<b>225.044</b>	<b>229.176</b>	<b>4.132</b>	<b>1,8%</b>

Fonte: Ispa

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

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

Fonte: Ispa

II BSN è rappresentato dal complesso delle prestazioni erogate, sia di natura previdenziale che di natura assistenziale e dai relativi costi di gestione.

I risultati del calcolo sono riportati nella seguente tavola.

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

Fonte: Ispes

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

## 2.4. Le criticità e le opportunità

Dal punto di vista organizzativo la novità più rilevante del 2011 è rappresentata dal Decreto Legge del 6 dicembre 2011, n. 201, convertito in Legge n. 214/2011, che prevede **l'accorpamento dell'Inpdap e dell'Enpals nell'Inps** con il trasferimento delle relative funzioni e delle risorse strumentali, umane e finanziarie.

L'operazione persegue gli obiettivi sia di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa nel settore previdenziale ed assistenziale - in considerazione del processo di convergenza e di armonizzazione del sistema pensionistico attraverso l'applicazione del metodo contributivo - sia di realizzare una riduzione dei costi di funzionamento. L'accorpamento degli Enti comporta importanti modifiche all'assetto territoriale dell'Istituto, nella dotazione organica del personale, nel tipo di servizi resi alla collettività e nelle risorse finanziarie gestite. Tale processo di integrazione, sul cui fronte l'Inps è fortemente impegnato sin dalla fine del 2011 e in maniera sostanziale nel corso del 2012, si è inserito nel processo di riorganizzazione interna avviato nel 2009 che vedeva il 2011 come primo anno di completa attuazione della revisione su tutte le sedi produttive del territorio.

La gestione delle prestazioni agli **invalidi civili** è un fronte su cui l'Istituto è fortemente impegnato da alcuni anni, le cui criticità sono legate anche al fatto che diverse normative si sono succedute e aggiornate nel tempo. A partire dal Decreto Legislativo n. 112/1998, è stata trasferita ad un apposito fondo istituito presso l'Inps la funzione di erogazione delle provvidenze economiche e sono state trasferite alle Regioni le funzioni di concessione dei nuovi trattamenti economici di invalidità civile, già esercitate dalle Prefetture. Le disposizioni successive (Art. 20 D.L. n. 78/2009 convertito, con modificazioni, nella Legge n. 102 del 3 agosto 2009) hanno assegnato all'Istituto nuove competenze e responsabilità prevedendo, oltre al pagamento delle prestazioni di invalidità civile, il passaggio all'Inps anche delle funzioni di accertamento e verifica, con l'introduzione di importanti innovazioni nel processo di riconoscimento dei benefici, dirette a realizzare la gestione coordinata delle fasi amministrative e sanitarie. A decorrere dal 1° gennaio 2010 le domande di invalidità civile, cecità civile, sordità civile, handicap e disabilità, complete della certificazione medica, vengono presentate per via telematica direttamente all'Inps che le trasmette in tempo reale alle Aziende Sanitarie Locali. Inoltre, le Commissioni mediche delle ASL competenti per gli accertamenti sanitari sono integrate con un medico Inps quale componente effettivo. L'accertamento definitivo per il riconoscimento dell'invalidità spetta all'Istituto.

L'Istituto, nel corso del 2011, si è fortemente impegnato per giungere ad un'ulteriore razionalizzazione del processo che garantisca una gestione

coordinata delle fasi amministrative e sanitarie per rispondere in maniera più efficace ai cittadini, soprattutto per superare le criticità connesse ai tempi di erogazione delle prestazioni anche in considerazione della disomogeneità di situazioni e ruoli che si sono caratterizzati nei diversi ambiti territoriali.

Da ultimo l'art. 18 comma 22 del D.L. 98/2011 convertito con modificazioni dalla L. 111/2011, ha previsto che le regioni, possano affidare all'Inps le funzioni relative all'accertamento dei requisiti sanitari, attraverso la stipula di specifiche convenzioni che sono in corso di definizione.

Lo sviluppo dei servizi telematici rappresenta sicuramente la maggiore opportunità per l'Istituto per sviluppare e rendere maggiormente efficaci e territorialmente uniformi, i diversi canali di accesso ai servizi Inps.

Nel 2011 sono state riviste ed implementate molte sezioni del sito internet dell'Istituto, per rendere ancora più facile il suo utilizzo, fornendo una sempre più ampia scelta di contenuti.

In particolare, nella nuova sezione "Inps facile" sono inserite notizie dei bandi, dei messaggi, delle circolari, dei moduli presenti sul sito e delle guide "Come fare per ", relative ai servizi offerti. In risalto sono posti i contatti: Contact Center, Sedi Inps, sezione "Ufficio Stampa" (comunicati, rassegna stampa - radio - TV) ed è stata creata una nuova sezione "Trasparenza, valutazione e merito".

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

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

Il nuovo portale web dell'Inps ha ottenuto, inoltre, importanti riconoscimenti, vincendo il Premio E -Gov 2011 nella categoria "Portali interattivi per l'erogazione dei servizi online", con la motivazione: "Utile portale interattivo con ampia gamma di servizi online offerti, in grado di gestire un numero consistente di transazioni". Tale Premio costituisce ormai il riferimento per le eccellenze nella Pubblica Amministrazione e si è affermato sempre più quale riconoscimento riservato a coloro che hanno sviluppato progetti in grado di portare benefici reali a favore delle loro strutture e verso i cittadini-utenti. L'altro riconoscimento ricevuto dal portale Inps è stato per l'elevata qualità del design dei servizi offerti, venendo inserito nella categoria "Design dei Servizi" dell'ADI Design Index 2011, dall'Osservatorio permanente del Design A DI.

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

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

\*Il giorno 26 settembre 2011.

\*\*Il giorno 29 marzo 2011.

Fonte: Inps

## **3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti**

### **3.1. Albero della performance**

Il modello organizzativo, gestionale e di governance dell'Istituto è stato impostato coerentemente con il DPR 27 febbraio 2003 n. 97 "Regolamento concernente l'amministrazione e la contabilità degli Enti Pubblici di cui alla Legge 20 marzo 1975 n. 70".

In particolare, il modello di governance dell'Istituto ricerca l'allineamento e la coerenza tra le linee strategiche, gli obiettivi direzionali e le azioni operative, associando ad ognuno di essi appropriati indicatori di performance. La strategia e l'organizzazione vengono coniugate in un insieme coerente di obiettivi, che coinvolge e mobilita il management, delineando le due dimensioni, strategica e gestionale.

Nell'ambito dell'organizzazione dell'Inps il CIV si configura come l'organo politico-istituzionale che rappresenta i bisogni della collettività, espressi nelle Linee di Indirizzo e nella Relazione Programmatica Triennale.

Gli indirizzi formulati dal CIV per il triennio 2011-2013, modulati con le priorità espresse dagli organi dell'Istituto e dalle modifiche legislative che impattano sul sistema previdenziale, hanno rappresentato la base di partenza per l'intero processo di pianificazione e programmazione dell'Istituto, in cui, a partire dal 2011, si è inserito il Piano della Performance.

## Albero della performance: il collegamento fra il mandato istituzionale e la mission

**MANDATO  
ISTITUZIONALE**

Art. 38 Costituzione  
Art 1 Legge 88/1989

Consiglio di Indirizzo e Vigilanza



Linee di Indirizzo

Relazione  
Programmatica

**MISSION**

***Vicinanza, familiarità, trasparenza e innovazione***

Nel Piano della Performance redatto per il 2011, veniva descritto il processo di pianificazione strategica e programmazione operativa attraverso il quale le indicazioni triennali formulate dall'organo di indirizzo politico-istituzionale (il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza) sono state tradotte in linee di indirizzo con orizzonte temporale ad un anno.

Le Linee di Indirizzo formulate dal CIV per il triennio 2011-2013 sono state declinate in cinque punti, di seguito riportati in relazione agli *outcome* previsti:

1. Organizzazione strutture territoriali e dei processi di produzione

**Outcome:** nel piano per il 2011 era previsto un miglioramento complessivo del servizio erogato all'utenza in termini di efficacia e qualità, formalizzato in un incremento medio del 9,7%, rispetto all'anno 2010, dell'indicatore relativo ai livelli di servizio delle strutture territoriali

Nel corso del 2011 è proseguito il processo di riorganizzazione dell'Istituto, avviato con la Determinazione commissariale n. 140/2008 che ha riguardato sia le strutture territoriali che i processi di produzione.

Con le Circolari n. 102/ 2009, n. 129/ 2010 e n. 48/ 2011 è stato dettagliatamente descritto il modello organizzativo delle Sedi di produzione, mentre nella circolare 113/2011 sono evidenziati gli aspetti principali della riorganizzazione, che focalizzano ancora di più la nuova organizzazione sulla centralità delle relazioni con l'utente cittadino/azienda, per rispondere al meglio alle manifestate esigenze di avere: prossimità del servizio, semplicità organizzativa, facilità di orientamento e una gestione integrale della problematica rappresentata senza frammentazioni .

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

Per la valutazione dell'impatto della nuova organizzazione sulla capacità di risposta delle strutture alla domanda di servizio e sulla efficacia della gestione dei flussi produttivi si riportano gli indicatori del Cruscotto direzionale

Di seguito si riportano i miglioramenti conseguiti nel 2011 rispetto al 2010, degli indicatori di qualità delle aree di produzione:

<b>Linee di servizio (Front Office)</b>	<b>Area gestione flussi (Back office)</b>
10,37%	9,07%

Nella tabella seguente è riportato l'indicatore di qualità delle linee di servizio per il 2011 come % di miglioramento rispetto al risultato del 2010. L'obiettivo per il 2011 prevedeva un incremento del 9,7%, il valore nazionale di scostamento è stato del 10,37%.

Regione	Indicatore qualità linee di servizio
<b>ABRUZZO</b>	9,07%
<b>BASILICATA</b>	4,53%
<b>CALABRIA</b>	14,42%
<b>CAMPANIA</b>	11,18%
<b>EMILIA ROMAGNA</b>	9,19%
<b>FRIULI VENEZIA GIULIA</b>	10,80%
<b>LAZIO</b>	9,54%
<b>LIGURIA</b>	7,62%
<b>LOMBARDIA</b>	10,50%
<b>MARCHE</b>	9,73%
<b>MOLISE</b>	5,86%
<b>PIEMONTE</b>	9,92%
<b>PUGLIA</b>	8,52%
<b>SARDEGNA</b>	9,51%
<b>SICILIA</b>	8,27%
<b>TOSCANA</b>	10,76%
<b>TRENTINO ALTO ADIGE</b>	15,63%
<b>UMBRIA</b>	10,26%
<b>VALLE D'AOSTA</b>	14,94%
<b>VENETO</b>	8,42%
<b>NAZIONALE</b>	<b>10,37%</b>

## 2. Incremento accertamento contributivo

**Outcome:** nel corso del 2011 si è avuto un incremento degli incassi di 5% rispetto al 2010.

La politica delle entrate dell'Inps è orientata ad accrescere la capacità di riscossione dei contributi e a favorire la correttezza contributiva delle aziende. La realizzazione di tali obiettivi, infatti, appare tanto più importante per preservare l'attività e, sovente, la sopravvivenza stesse delle imprese.

La regolarità contributiva, inoltre, è strettamente collegata a quella del rilascio del documento unico di regolarità contributiva (Durc), documento che, sulla base di un'unica richiesta, attesta la regolarità di un'impresa nei pagamenti e negli adempimenti previdenziali, assistenziali e assicurativi nonché in tutti gli altri obblighi previsti dalla normativa vigente. Il Durc è inoltre uno strumento di contrasto al lavoro sommerso e tendente a favorire la leale concorrenza tra le imprese, finalizzato anche ad evitare una distorsione del mercato legata all'evasione o all'elusione contributiva.

Un ulteriore strumento per la regolarità contributiva è rappresentato dall'Uniemens, (unificazione dei flussi retributivi Emens con i flussi contributivi DM10): tale sistema consente alle aziende di ridurre le procedure di trasmissione, di gestione, di elaborazione e di controllo dei dati, rendendo altresì possibile all'Inps di aumentare la qualità delle informazioni disponibili ai fini istituzionali.

### 3. Nuove competenze derivanti dalla L 122/2010

**Outcome:** l'obiettivo per il 2011 era rappresentato dalla gestione di tutte le posizioni contributive e assistenziali attive presso enti/casse previdenziali in modo congiunto, in considerazione del fatto che il ruolo dell'Inps nell'erogazione delle prestazioni assistenziali è stato rafforzato dalle nuove competenze attribuite dall'art.13 della Legge n.122/2010.

L'art. 13 della Legge 122/2010 dispone la costituzione, presso l'Inps, del "Casellario dell'Assistenza", anche alla luce degli ultimi interventi legislativi, appare sempre più determinante la conoscenza delle molteplici regole che sovrintendono le prestazioni previdenziali. L'Inps ha iniziato ad attuare programmi e realizzare obiettivi finalizzati ad una costante educazione previdenziale dei lavoratori accompagnata da una efficace comunicazione delle variabili del sistema di welfare. Pertanto sono stati realizzati interventi formativi e comunicativi a partire dagli studenti delle scuole superiori, per favorire il formarsi di una corretta cultura previdenziale; è stato messo a disposizione di tutti i lavoratori interessati il montante contributivo, al fine di consentire, eventualmente, la predisposizione di piani previdenziali. Parallelamente sono continuati gli interventi per poter aggiornare, in tempo reale, le posizioni contributive di tutti i lavoratori.

Per quanto riguarda le prestazioni pensionistiche sono intervenute modifiche in materia di verifica dei dati reddituali per i titolari di prestazioni collegate al reddito. In base a tali modifiche è stato strutturato un sistema di rilevazione costante, in parte basato su rilevanze di archivio dell'Istituto - il Casellario delle Pensioni - e in parte attivato dalle dichiarazioni dei pensionati, in grado di dare certezza all'importo delle prestazioni e allo stesso tempo evitare il formarsi di indebite percezioni.

Occorre sottolineare che la normativa in riferimento è stata ulteriormente modificata (D.L. n. 5/2012, convertito il L. n. 35/2012) e che le attività in materia stanno proseguendo ancora nell'anno 2012, anche a seguito delle disposizioni previste dall'art. 24 del D.L. n. 201/2011, convertito nella L. 214/2011, con particolare riferimento ai beneficiari della salvaguardia prevista dal legislatore.

#### 4. Leve interne del cambiamento

**Outcome:** obiettivo del piano era quello di intraprendere azioni interne all'Istituto per la realizzazione di risparmi ed economie operative, con la finalità di raggiungere per l'**Indicatore di economicità della gestione** il valore di 1,05 a livello nazionale

L'indicatore di economicità mette in relazione l'andamento delle performance (% raggiungimento degli obiettivi) con l'andamento dei costi di gestione (% scostamento del conto economico rispetto al budget).

Il sistema di contabilità analitica per centro di costo, impiegata in Inps, consente di rilevare i costi sostenuti dalle strutture organizzative mediante un livello di elaborazione e di aggregazione delle informazioni conforme con l'attuale struttura territoriale ed organizzativa dell'Istituto.

Le risultanze dell'indicatore di economicità rappresentano un elemento per valutare la coerenza della gestione economica rispetto ai risultati raggiunti. Come si nota dalla tabella seguente, il valore riscontrato per il 2011 è maggiore di 1, quindi il raggiungimento dell'obiettivo è più che proporzionale rispetto all'utilizzo delle risorse impiegate.

Regione	Indicatore economicità
ABRUZZO	1,09
BASILICATA	1,09
CALABRIA	1,12
CAMPANIA	1,12
EMILIA ROMAGNA	1,06
FRIULI VENEZIA GIULIA	1,07
LAZIO	1,14
LIGURIA	1,07
LOMBARDIA	1,08
MARCHE	1,05
MOLISE	1,14
PIEMONTE	1,08
PUGLIA	0,98
SARDEGNA	1,07
SICILIA	1,07
TOSCANA	1,05
TRENTINO ALTO ADIGE	1,13
UMBRIA	1,11
VALLE D'AOSTA	1,28
VENETO	1,04
<b>NAZIONALE</b>	<b>1,08</b>

Il valore dell'indicatore di economicità a livello nazionale risulta, per il 2011, superiore a quanto previsto in ambito di budget (1,08 rispetto al budget = 1,05)

#### 5. Invalidità civile e gestione della malattia

**Outcome:** l'obiettivo atteso riguardava l'omogeneizzazione delle modalità di concessione delle prestazioni per l'invalidità civile e la gestione telematica dei certificati di malattia, mirata ad una netta riduzione delle incombenze di consegna dei certificati da parte dei cittadini, per consentire, in particolare, all'Istituto di effettuare il processo di controllo della coerenza tra periodi di assenza per malattia dei lavoratori ed i relativi conguagli contributivi disposti dai datori di lavoro, con maggiore efficacia e tempestività.

Come già evidenziato nel paragrafo relativo a criticità ed opportunità, dal 2010 sono stati assegnati all'Istituto nuovi compiti che ne hanno implementato il ruolo nella gestione dell'invalidità civile. Un ruolo che è da ritenersi integrativo di quello svolto dalle ASL, dalle Regioni e dalle altre Istituzioni che a vario titolo intervengono nel più complessivo procedimento concessorio. Tale ruolo è destinato ad accrescersi in quanto la legge n. 111/2011 consente che le Regioni, anche in deroga alla normativa vigente, possano affidare all'Istituto, attraverso la stipula di specifiche convenzioni, le funzioni relative all'accertamento dei requisiti sanitari. Il significato di questo rinnovato e qualificato impegno è da un lato l'obiettivo di omogeneizzare le modalità di concessione delle prestazioni per invalidità civile attraverso la presenza nelle Commissioni mediche di verifica dei medici dell'Istituto e dall'altro lato di definire tali richieste in tempi che, tenuto conto della specificità dei provvedimenti, si avvicinino agli standard dell'istituto. Un significativo ruolo è stato assegnato all'Inps anche per ciò che riguarda la gestione del contenzioso giudiziario particolarmente numeroso per questi procedimenti in generale e caratterizzato in modo particolare in alcune zone del Paese. Dall'esperienza sviluppata finora non si possono ancora trarre bilanci definitivi, tanto più che nel d.l. 6 luglio 2011, n. 98, convertito con modificazioni dalla legge 15 luglio 2011, n. 111, sono previste norme specifiche in tema di contenzioso relativo al riconoscimento dell'invalidità civile aventi lo scopo di disporre una verifica preventiva delle condizioni sanitarie che legittimano la pretesa di chi intende proporre giudizio.

Per quanto riguarda il sistema telematico di gestione delle prestazioni per malattia, si sottolinea che nel corso del 2011 si è consolidata la trasmissione on-line dei certificati di malattia arrivando a circa il 98% del totale dei certificati rilasciati.

*Certificati telematici gennaio – dicembre 2011*

<b>Regione</b>	<b>Totale</b>	<b>Privati non INPS</b>	<b>Privati INPS</b>	<b>Pubblici</b>	<b>Non assegnati</b>
Piemonte	1.342.407	212.684	820.703	285.609	23.411
Valle d'Aosta	37.001	5.304	17.937	13.200	560
Lombardia	3.380.006	562.818	2.260.529	502.564	54.095
Bolzano	146.722	15.735	83.085	43.468	4.434
Trento	182.545	17.877	114.000	47.838	2.830
Veneto	1.549.557	215.507	1.016.523	289.260	28.267
Friuli Venezia Giulia	363.233	48.729	219.550	88.008	6.946
Liguria	448.545	63.102	247.842	130.813	6.788
Emilia Romagna	1.539.698	215.670	1.019.091	277.792	27.145
Toscana	1.021.898	127.676	627.563	245.712	20.947
Umbria	223.134	23.976	130.818	63.101	5.239
Marche	391.036	45.991	242.915	94.907	7.223
Lazio	2.409.702	386.001	1.254.737	673.995	94.969
Abruzzo	323.222	33.117	190.670	91.625	7.810
Molise	57.744	5.291	31.528	19.713	1.212
Campania	1.420.906	128.362	724.147	485.465	82.932
Puglia	855.910	69.155	474.467	291.474	20.814
Basilicata	113.835	10.407	55.626	45.580	2.222
Calabria	598.292	25.831	352.160	191.810	28.491
Sicilia	1.518.488	130.163	642.632	673.540	72.153
Sardegna	375.169	37.335	192.270	132.417	13.147
<b>TOTALE</b>	<b>18.299.050</b>	<b>2.380.731</b>	<b>10.718.793</b>	<b>4.687.891</b>	<b>511.635</b>

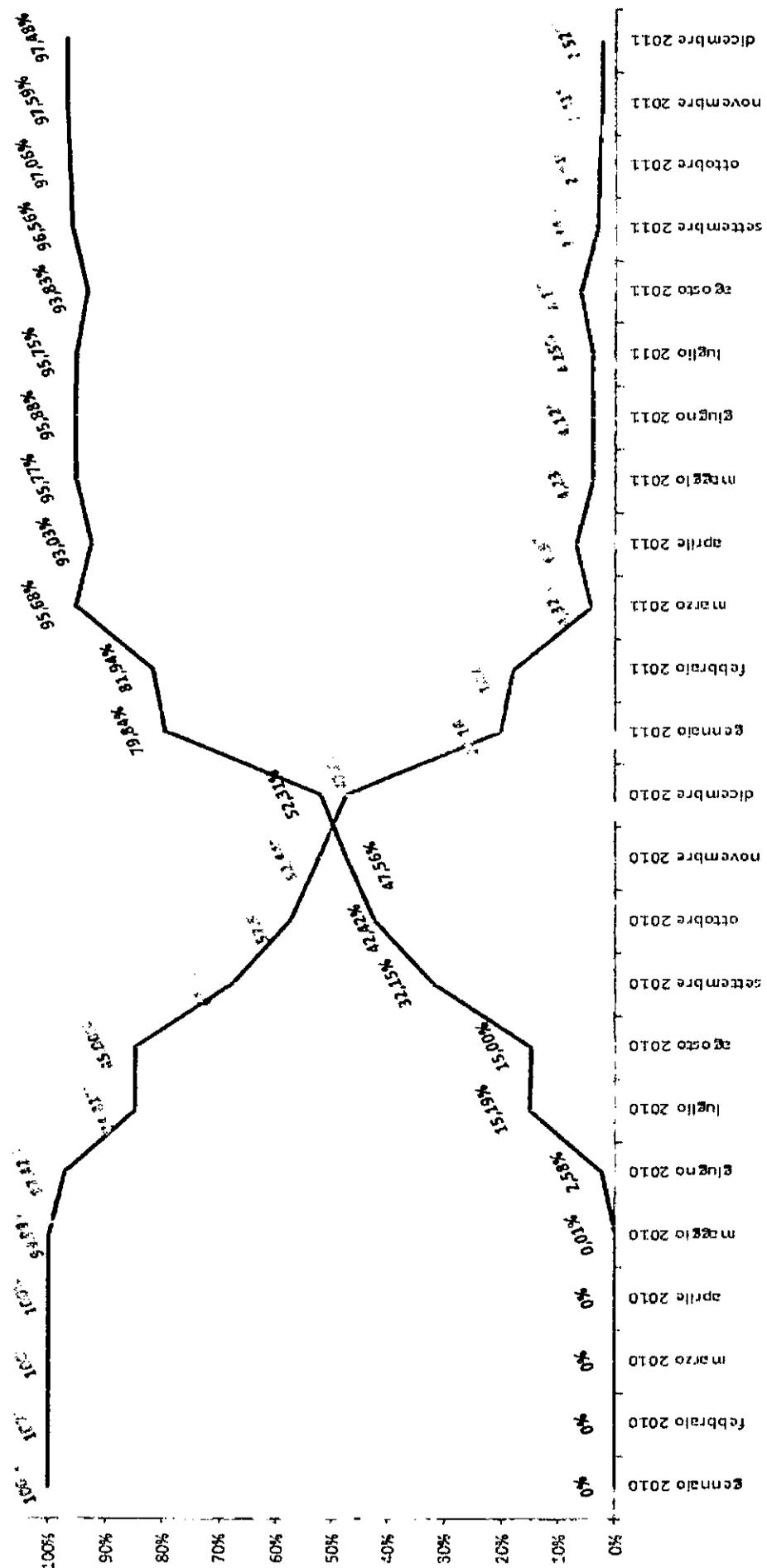
La trasmissione telematica dei certificati di malattia costituisce una valida premessa per effettuare i necessari controlli sui conguagli delle indennità di malattia. Essa favorisce inoltre il buon esito dei controlli effettuati dai medici incaricati di svolgere gli accertamenti fiscali. Inoltre la creazione di una base dati nella quale far affluire le informazioni della morbilità dei lavoratori e dei cittadini costituisce un primo elemento per determinare una reale attività di prevenzione. Tali informazioni, messe a disposizione degli operatori pubblici ed integrate con quelle provenienti dalle ASL e dall'INAIL possono contribuire a determinare un più avanzato sistema di prevenzione e di cura.

Inoltre, in tale ambito, nel corso del 2011 sono state analizzate, d'intesa con il Ministero del Lavoro ed il Ministero degli Esteri, le problematiche inerenti gli eventi di malattia che si sono verificati in Paesi esteri, al fine di convenire soluzioni per contenere eventuali abusi.

Il progetto della telematizzazione della certificazione di malattia è stato scelto dal Governo italiano per rappresentare l'Italia al "6th European Ministerial e-Government Conference" tenutasi a Poznan, in Polonia, il 17 e 18 novembre 2011.

Il grafico seguente mostra l'andamento dei certificati cartacei e telematici acquisiti dall'INPS nel periodo gennaio 2010 (inizio dell'invio telematico) fino a dicembre 2011

### Certificati cartacei e telematici acquisiti dall'INPS da gennaio 2010 (inizio dell'invio telematico) fino a dicembre 2011



Fonte: elaborazioni DDI (Dipartimento per la digitalizzazione della pubblica amministrazione e l'innovazione tecnologica) su dati INPS

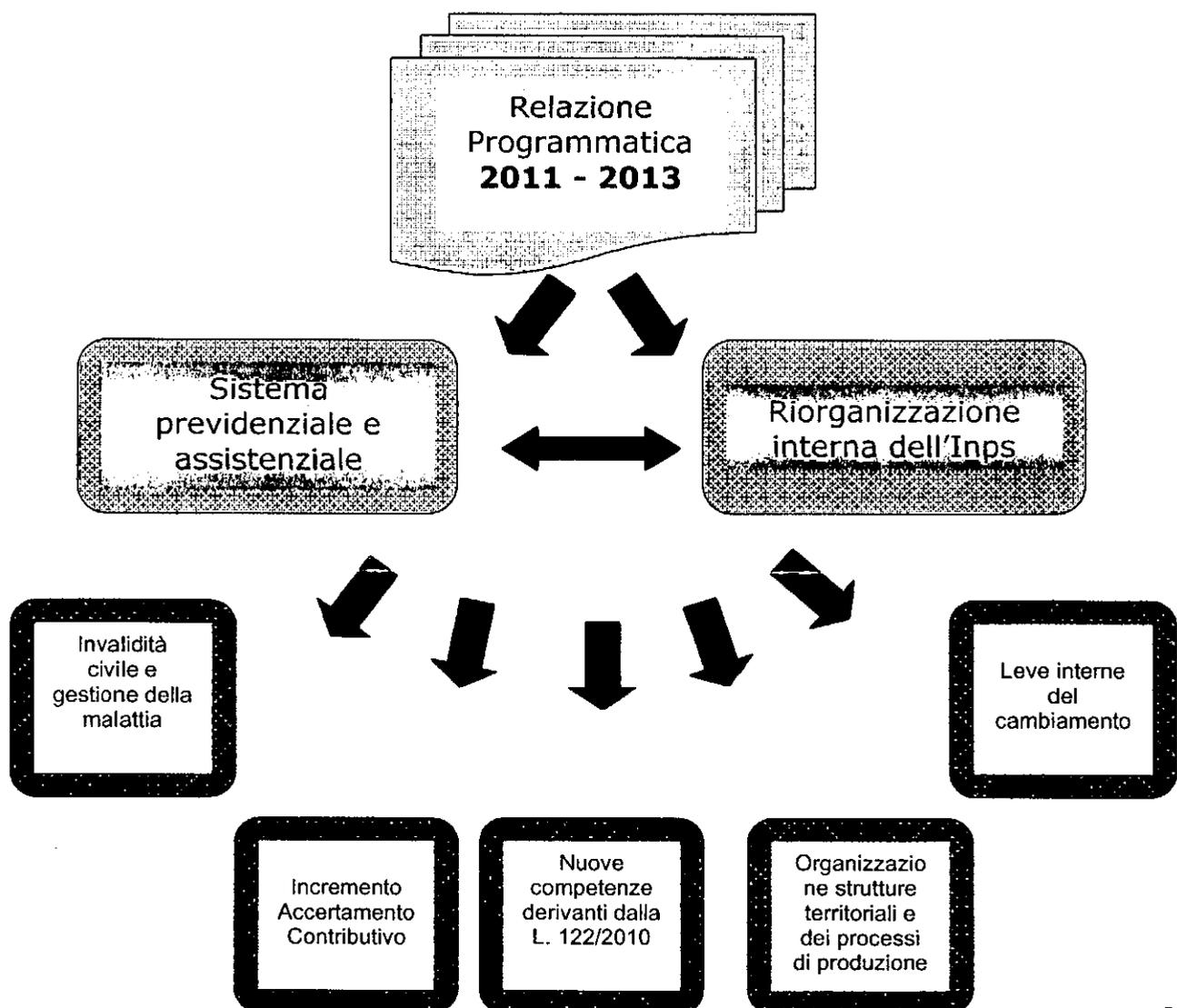
### 3.2. Obiettivi strategici

Le iniziative per l'anno 2011 miravano a realizzare il completamento della riorganizzazione territoriale ed il potenziamento delle modalità di accesso al servizio da parte dell'utenza, anche attraverso il canale telematico, ed a focalizzare l'attenzione sui servizi a valore aggiunto e sulle attività più direttamente legate al sistema assistenziale e previdenziale.

Le attività svolte dovevano inoltre tendere alla ottimizzazione dei costi di gestione e alla realizzazione dell'economicità dei servizi resi.

Nella Nota Preliminare allegata al Bilancio 2011, le indicazioni strategiche del CIV per il triennio 2011-2013, sono state tradotte in cinque linee di indirizzo gestionali.

#### Albero della performance: il collegamento tra la mission e le aree strategiche



Le 5 linee di indirizzo sono state articolate in 19 linee guida gestionali, che rappresentano i "contenitori" dei programmi obiettivo assegnati alla responsabilità delle strutture centrali e regionali.

Ciascuna linea guida con i relativi programmi obiettivo, è stata assegnata alla responsabilità di una struttura centrale (CDR – Centro di responsabilità), che ha coordinato tutte le strutture dell'Istituto coinvolte nel compimento, in funzione delle proprie competenze. Pertanto la percentuale di raggiungimento associata alla Linea Guida, tiene conto anche dei risultati consuntivati dalle altre Direzioni centrali/Coordinamenti professionali responsabili di Programmi Obiettivo collegati alla Linea Guida.

### Linee guida gestionali per l'anno 2011

<b>LINEA DI INDIRIZZO</b>	<b>LINEE GUIDA GESTIONALI</b>	<b>CDR responsabile</b>	<b>% raggiungimento</b>
<b>1 ORGANIZZAZIONE STRUTTURE TERRITORIALI E DEI PROCESSI DI PRODUZIONE</b>	<b>1.1</b> Attuazione nuovo modello organizzativo	Direzione Centrale Organizzazione	99%
	<b>1.2</b> Revisione dei processi di produzione	Direzione Centrale Organizzazione	100%
<b>2 INCREMENTO ACCERTAMENTO CONTRIBUTIVO</b>	<b>2.1</b> Piena attuazione della verifica amministrativa	Direzione Centrale Entrate	100%
	<b>2.2</b> Potenziamento del processo di riscossione	Direzione Centrale Entrate	100%
	<b>2.3</b> Potenziamento dell'accertamento	Direzione Centrale Entrate	100%
	<b>2.4</b> Incremento dell'efficacia dell'azione di vigilanza ispettiva	Direzione Centrale Vigilanza	100%
	<b>2.5</b> Miglioramento gestione area agricola	Direzione Centrale Entrate	100%
	<b>2.6</b> Consolidamento dell'archivio relativo alla gestione separata (ex L. 335/1995)	Direzione Centrale Entrate	100%
<b>3 NUOVE COMPETENZE DERIVANTI DALLA L. 122/2010</b>	<b>3.1</b> Attribuzione delle competenze dell'ex IPOST all' INPS (art. 7 L. 122/2010)	Direzione Centrale Organizzazione	100%
	<b>3.2</b> Costituzione del casellario dell'assistenza (art. 13 L.122/2010)	Direzione Centrale Prestazioni a sostegno del reddito	100%
<b>4 LEVE INTERNE DEL CAMBIAMENTO</b>	<b>4.1</b> Miglioramento della comunicazione telematica	Direzione Centrale Sistemi Informativi	100%
	<b>4.2</b> Sviluppo di servizi a valore aggiunto	Direzione Centrale Organizzazione	89%
	<b>4.3</b> Razionalizzazione della logistica e delle risorse strumentali	Direzione Centrale Risorse Strumentali	98%
	<b>4.4</b> Riduzione del contenzioso	Direzione Centrale Entrate	100%

<b>LINEA DI INDIRIZZO</b>	<b>LINEE GUIDA GESTIONALI</b>	<b>CDR responsabile</b>	<b>% raggiungimento</b>
	<b>4.5</b> Sviluppo e potenziamento del sistema dei controlli	Direzione Centrale Ispettorato e Audit	100%
	<b>4.6</b> Politiche per il personale	Direzione Centrale Risorse Umane	93%
	<b>4.7</b> Adeguamento del sistema di misurazione delle performance (BSC)	Direzione Centrale Pianificazione e Controllo	100%
<b>5</b> INVALIDITÀ CIVILE E GESTIONE DELLA MALATTIA	<b>5.1</b> Consolidamento della gestione dell'invalidità civile	Direzione Centrale Pensioni	93%
	<b>5.2</b> Implementazione innovazioni organizzative e tecnologiche nella gestione della malattia	Direzione Centrale Prestazioni sost. reddito	100%

La % di raggiungimento di ogni linea guida gestionale è legata al raggiungimento dei programmi obiettivo che la compongono così come descritto nel paragrafo seguente.

### **3.3. Obiettivi e piani operativi**

#### **Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi**

Nella Nota Preliminare al Bilancio 2011, le linee guida gestionali erano state declinate in programmi obiettivo, ciascuno assegnato ad una Direzione Centrale che ne aveva la responsabilità ed ha coordinato tutte le altre strutture coinvolte. Le strutture avevano l'onere, in sede di programmazione, di individuare le attività utili alla realizzazione degli obiettivi loro assegnati e le risorse previste.

Gli obiettivi assegnati alle strutture territoriali erano stati formalizzati attraverso il piano di produzione e di impiego delle risorse umane ed il budget economico, definito attraverso la rilevazione dei fabbisogni.

Ad ogni struttura competeva inoltre l'indicazione delle attività necessarie per l'autofunzionamento, cioè quella parte di attività che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo.

#### **Il sistema degli indicatori**

La misurazione e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alle strutture centrali e territoriali dell'Inps è stata effettuata attraverso l'utilizzo di un sistema di indicatori costruito in una prospettiva multidimensionale di efficacia, efficienza ed economicità.

### 3.3.1. Obiettivi assegnati alle strutture centrali

Gli obiettivi da conseguire per l'anno 2011 da parte delle strutture centrali sono stati strutturati in uno schema a cascata, dalle linee guida gestionali fino al dettaglio delle attività operative.

Per ogni Direzione centrale, il sistema di misurazione della performance, si fonda sul grado di raggiungimento delle linee guida gestionali e dei programmi obiettivo di cui la struttura è responsabile e/o in cui è coinvolta, sul rispetto degli indicatori di efficienza, efficacia e di consumo di risorse relativi agli obiettivi di autofunzionamento e degli indicatori di utilizzo delle risorse umane ed economiche in funzione della ripartizione tra le attività di autofunzionamento e quelle legate alla realizzazione dei programmi obiettivo.

Il sistema informativo di pianificazione e controllo utilizzato dall'Istituto è basato sulla piattaforma SAP-BW Sem.

La sintesi di tali valutazioni, per le Strutture Centrali, è riportata nel prospetto seguente:

Direzione centrale	Linee guida	Programmi obiettivo	Autofunzionamento	Obiettivi di produzione	Risorse	Risultato totale
Entrate	100%	99%	100%	98%	100%	99%
Pensioni	93%	100%	100%	96%	100%	98%
Prestazioni a sostegno del reddito	100%	100%	97%	124%	100%	104%
Risorse umane	93%	100%	100%		99%	98%
Risorse strumentali	98%	100%	100%		100%	100%
Sistemi informativi	100%	100%	100%		100%	100%
Bilanci		100%	100%		100%	100%
Organizzazione	96%	100%	100%		100%	99%
Comunicazione		91%	100%		99%	97%
Vigilanza	100%	100%	100%	102%	100%	100%
Pianificazione e controllo di gestione	100%	100%	100%		100%	100%
Audit	100%	101%	100%		100%	100%

Per quanto riguarda la Direzione centrale vigilanza, il piano per l'anno 2011 è stato oggetto di rimodulazione in conseguenza dell'impatto sull'attività ispettiva generato dal cosiddetto "collegato lavoro" L. n. 183/2010, che ha

inciso sulle modalità operative, i tempi medi di ispezione e il volume di accertato.

Nell'allegato 1, sono stati riportati entrambi i risultati: quello relativo al piano originario (93%) e quello ricalcolato con il piano rimodulato (100%)

Inoltre, sempre nell'allegato 1, sono riportate le schede di dettaglio relative alla valutazione del grado di raggiungimento dei singoli obiettivi, declinati per Direzione Centrale ed il relativo impiego di risorse umane ed economiche.

### **3.3.2. Obiettivi assegnati alle strutture territoriali**

Gli obiettivi assegnati alle Direzioni regionali sono il risultato del processo di programmazione e budget attraverso il quale le Direzioni regionali hanno elaborato le proposte di piano di produzione e di impiego delle risorse umane, nonché le proposte di budget economico basato sulla rilevazione dei fabbisogni. Le proposte delle Direzioni regionali sono state oggetto di una fase di negoziazione con la Direzione generale e quindi, opportunamente corrette ed integrate, sono state consolidate nell'ambito del Piano della performance.

Gli obiettivi assegnati riguardavano i seguenti ambiti:

- i volumi di produzione;
- gli obiettivi di efficienza, produttività e impiego delle risorse umane;
- gli obiettivi di efficacia e qualità del servizio;
- gli indicatori della vigilanza e delle aree professionali;
- gli indicatori di economicità.

Gli strumenti utilizzati dall'Inps, per la pianificazione, programmazione e controllo, si sono evoluti ed ampliati nel corso degli anni e attualmente sono strutturati secondo i diversi livelli, da quello operativo gestionale, fino a quello strategico.

Tali strumenti hanno consentito di effettuare le valutazioni delle strutture territoriali come descritto nei paragrafi seguenti.

#### Valutazione sintetica delle performance 2011

La valutazione delle strutture regionali è stata effettuata sulla base di indicatori rappresentativi dell'andamento dei parametri sopra indicati.

L'aggregazione dei risultati analitici per ciascun indicatore, in funzione di specifici pesi e parametri di raggruppamento ha consentito di pervenire ad una valutazione sintetica sulla % di raggiungimento degli obiettivi per il 2011.

% di raggiungimento obiettivi 2011	volumi	efficienza	efficacia	aree professionali	economicità	<b>totale</b>
<b>ABRUZZO</b>	101,7%	103,2%	109,8%	112,8%	101,2%	<b>105,2%</b>
<b>BASILICATA</b>	105,8%	102,1%	104,9%	89,1%	100,1%	<b>101,5%</b>
<b>CALABRIA</b>	93,4%	93,9%	111,1%	86,4%	100,1%	<b>97,0%</b>
<b>CAMPANIA</b>	99,0%	105,9%	111,1%	101,2%	101,4%	<b>103,5%</b>
<b>EMILIA ROM.</b>	98,7%	102,9%	109,4%	111,6%	100,7%	<b>103,9%</b>
<b>FRIULI V. G.</b>	95,8%	103,8%	111,1%	82,5%	100,9%	<b>99,2%</b>
<b>LAZIO</b>	98,3%	107,6%	110,1%	108,0%	101,5%	<b>104,5%</b>
<b>LIGURIA</b>	101,3%	104,5%	108,7%	85,5%	101,3%	<b>101,1%</b>
<b>LOMBARDIA</b>	98,9%	104,3%	110,1%	106,0%	99,8%	<b>103,4%</b>
<b>MARCHE</b>	100,1%	104,3%	109,4%	78,3%	98,9%	<b>99,4%</b>
<b>MOLISE</b>	106,7%	105,2%	109,4%	86,5%	102,3%	<b>103,3%</b>
<b>PIEMONTE</b>	95,2%	101,0%	110,8%	90,2%	100,3%	<b>99,5%</b>
<b>PUGLIA</b>	96,7%	103,1%	107,9%	114,4%	98,1%	<b>103,1%</b>
<b>SARDEGNA</b>	96,0%	99,4%	109,0%	111,5%	99,4%	<b>102,1%</b>
<b>SICILIA</b>	97,0%	98,2%	105,9%	93,2%	100,0%	<b>98,9%</b>
<b>TOSCANA</b>	100,8%	102,5%	111,5%	99,5%	100,4%	<b>103,0%</b>
<b>TRENTINO A.A.</b>	96,5%	98,3%	114,5%	77,2%	100,7%	<b>98,2%</b>
<b>UMBRIA</b>	101,0%	104,7%	108,3%	78,3%	101,4%	<b>99,9%</b>
<b>VALLE D'AOSTA</b>	106,3%	106,0%	113,1%	83,6%	105,8%	<b>104,1%</b>
<b>VENETO</b>	94,2%	100,5%	108,5%	105,5%	99,3%	<b>100,8%</b>
Pesi	30,0%	20,0%	20,0%	15,0%	15,0%	100,0%

Il risultato complessivo di gestione è dato dallo scostamento tra i valori consuntivati e quelli previsti dal budget 2011.

Per una disamina analitica degli elementi di valutazione che hanno concorso al risultato complessivo delle strutture territoriali si rimanda all'allegato 2 che riporta per ciascun indicatore i valori degli obiettivi e i risultati consuntivati per il 2011.

### I volumi di produzione

La produzione complessiva lorda nel periodo gennaio-dicembre 2011 si è attestata a 14.425.092 pezzi omogeneizzati<sup>1</sup> con un incremento pari al 2,12%, rispetto all'analogo periodo dell'anno 2010, mentre, rispetto al budget 2011, espone un decremento pari al 3,20% dovuto all'impatto negativo derivante dal mancato infasamento dell'avviso di addebito.

In particolare alcuni fenomeni del 2011 hanno inciso significativamente sull'andamento dei volumi, con particolare riferimento ai seguenti fattori:

<sup>1</sup> La produzione dell'Istituto è esplicitata in forma di servizi, prestazioni e risultati gestionali molto eterogenei, che si realizzano nell'ambito di attività differenziate nelle modalità operative, nel grado di difficoltà e nella capacità di assorbimento delle risorse. Al fine di **misurare il complesso della produzione in modo omogeneo** è stato necessario individuare una unità di equivalenza della produzione, che consentisse di raffrontare oggettivamente gli innumerevoli output, materiali e immateriali, generati dai diversi processi di lavorazione. Tale unità di equivalenza della produzione è rappresentata dal punto omogeneizzato, che corrisponde convenzionalmente al tempo di lavoro necessario per la definizione di un prodotto individuato come standard

- l'introduzione dell'avviso di addebito con valore di titolo esecutivo, di cui all'art. 30 del Decreto Legge 31 maggio 2010, n. 78 convertito con modificazioni dalla Legge 30 luglio 2010, n. 122;
- la significativa contrazione delle domande di vecchiaia e anzianità, che raggiungono il minimo storico per effetto del blocco seguito all'introduzione della "finestra mobile";
- la forte contrazione di pensioni di invalidità civile;
- l'estensione della sperimentazione della nuova organizzazione (circolare 102/2009) a tutte le direzioni provinciali.

Per contro, si segnalano i fenomeni che hanno inciso positivamente sull'andamento della produzione ma non in maniera sufficiente a compensare completamente la contrazione:

- la prosecuzione del piano straordinario di smaltimento degli arretrati, avviata il 1 giugno 2010, che ha inciso positivamente sia sul fronte delle pensioni che su quello della gestione delle evidenze determinate dalle denunce aziendali e della gestione dei crediti;
- l'estensione del nuovo modello organizzativo ha inciso positivamente determinando, tra l'altro, un forte impulso alle verifiche di regolarità dei dati assicurativi e delle anomalie contributive, secondo i criteri descritti dalla circolare 102/2009.

### Volumi di produzione omogeneizzata

<b>totale produzione lorda</b>	<b>storico 2010</b>	<b>budget 2011</b>	<b>consuntivo 2011</b>	<b>consuntivo 2011/ budget</b>	<b>consuntivo 2011/ 2010</b>
<b>FRONT OFFICE</b>	<b>8.326.900</b>	<b>8.271.804</b>	<b>8.505.853</b>	<b>2,8%</b>	<b>2,2%</b>
ASSICURATO / PENSIONATO	2.509.650	2.579.775	2.516.655	-2,4%	0,3%
PRESTAZIONI A SOST. DEL REDDITO	2.075.904	2.082.170	2.237.716	7,5%	7,8%
SERVIZI AL SOGGETTO CONTRIBUENTE	3.240.314	3.082.051	3.254.926	5,6%	0,5%
SERVIZI COLLEGATI A REQ. SOCIO-SAN.	300.128	320.177	307.830	-3,9%	2,6%
PRODOTTI AD ELEVATA SPECIALIZZAZ.	200.904	207.632	188.726	-9,1%	-6,1%
<b>BACK OFFICE</b>	<b>5.798.829</b>	<b>6.630.610</b>	<b>5.919.239</b>	<b>-10,7%</b>	<b>2,1%</b>
ANAGRAFICHE E FLUSSI	2.416.920	2.440.501	2.405.142	-1,4%	-0,5%
ACCERTAMENTO	1.164.027	1.362.789	1.110.782	-18,5%	-4,6%
VERIFICA AMMINISTRATIVA	0	266.644	135.851	-49,1%	
GESTIONE DEL CREDITO	1.495.918	1.627.576	1.468.674	-9,8%	-1,8%
CONTROLLO PRESTAZIONI	703.992	876.500	769.046	-12,3%	9,2%
GESTIONE RICORSI AMM.VI E GIUD.RI	17.972	56.600	29.744	-47,4%	65,5%
<b>totale aree produzione</b>	<b>14.125.729</b>	<b>14.902.414</b>	<b>14.425.092</b>	<b>-3,2%</b>	<b>2,1%</b>

Per quanto concerne l'aspetto organizzativo, occorre sottolineare che il Piano per il 2011 è stato il primo piano a fare pieno riferimento alla nuova

organizzazione, ai sensi della Determinazione commissariale n. 140/2008 e della relativa circolare attuativa n. 102/2009, realizzato attraverso gli strumenti di pianificazione e controllo, coerentemente ristrutturati.

### **3.3.3. Trasparenza e qualità dei servizi**

#### **Trasparenza**

Nel corso del 2011 l'Istituto ha dato concreta attuazione alle previsioni normative previste dal D.Lgs n.150/2009 e dalle relative delibere della CIVIT, attraverso la predisposizione e pubblicazione del Piano della performance e del Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità.

In particolare, come già segnalato precedentemente, il rinnovo del sito Internet è stato uno dei passi principali del percorso da tempo avviato dall'Istituto verso una sempre maggiore telematizzazione e trasparenza nell'accesso ai servizi.

Per quanto riguarda la sezione del sito [www.inps.it](http://www.inps.it) relativa a "Trasparenza, valutazione e merito", come previsto dall'art. 11 del Dlgs 150/09, sono presenti le seguenti sotto-sezioni: Piano della performance, Sistema di misurazione e valutazione della performance, Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, Operazione trasparenza, Organismo indipendente di valutazione della performance, Termini dei procedimenti amministrativi, La carta dei servizi, Regolamenti di disciplina, Bilancio sociale Rapporti annuali INPS Iniziativa mettiamoci la faccia: Emoticon.

L'Istituto pubblica (in attuazione della Legge n. 69 del 18/06/2009, articolo 21 comma 1), la pagina dedicata all'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (istituito in Inps con Determinazione n. 5796 del 18/3/2010), la Carta dei servizi e le informative sui termini dei procedimenti amministrativi e sulla privacy e il trattamento dei dati personali. Inoltre, nella stessa area, sono accessibili anche i Rapporti annuali e i Bilanci sociali dell'Inps, in quanto strumenti di informazione sui risultati di attività e di rendicontazione sociale ai cittadini.

In ottemperanza all' art. 8 del decreto Legge 6 luglio 2011 n. 98 convertito, con modificazioni, dalla legge 15 luglio 2011 n. 111 recante: "Disposizioni urgenti per la stabilizzazione finanziaria", sono pubblicate le società partecipate dall'Istituto, i dati relativi alle autovetture di servizio, i dati relativi al Reddito del Presidente del Consiglio di indirizzo e vigilanza, i dati relativi ai dirigenti INPS (L. 18/06/2009, n.69), l'Accordo di programma 2010 - 2012 del personale delle aree A, B e C, i Contratti collettivi nazionali integrativi, i dati relativi ai tassi di assenza e presenza del personale INPS (L. 18/06/2009, n.69).

Il Consiglio nazionale dei consumatori e degli utenti (Cncu) ha espresso parere favorevole rispetto al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità dell'Inps. Il Cncu è l'organismo costituito presso il Ministero dello Sviluppo Economico chiamato ad esprimersi sui programmi per la trasparenza della pubblica amministrazione.

Un importante iniziativa, inserita nel Programma per la trasparenza e l'integrità del 2011, era quella relativa alla programmazione delle giornate della trasparenza. In tale ambito, il 19 ottobre 2011 si è tenuta la **I° Giornata della Trasparenza**, organizzata congiuntamente da Inps e Inail nell'intento di mettere a confronto le esperienze dei due enti con quelle di altre istituzioni: Ministero del lavoro, Ministero dell'ambiente, Dipartimento della Funzione Pubblica. Ha partecipato una rappresentanza di dirigenti degli enti coinvolti nel confronto sulle prime iniziative previste all'interno dei rispettivi Programmi per la Trasparenza.

### **Qualità dei servizi**

Il raggiungimento degli standard di qualità rappresenta uno degli elementi che contribuiscono alla determinazione del livello complessivo della performance dell'amministrazione.

L'Inps è impegnato da anni nell'azione di continuo e costante miglioramento della qualità dei propri servizi e della semplificazione e trasparenza nei rapporti con i cittadini e le aziende.

In questo ambito, nel corso del 2011, l'Istituto ha preso parte all'iniziativa denominata "Barometro dei servizi pubblici", progetto promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica volto a sperimentare un sistema di misurazione della qualità effettiva dei servizi pubblici offerti a livello nazionale, sia dalle pubbliche amministrazioni, sia dalle imprese private.

Successivamente, in armonia con le indicazioni fornite dalla CIVIT, è stato predisposto ed attuato un sistema di raccolta e misurazione di indicatori, al fine di pervenire ad una dettagliata rendicontazione sulla qualità offerta alla propria utenza.

Nell'allegato 3 sono illustrati i risultati conseguiti nel 2011, per quanto concerne gli aspetti qualitativi.

### **La customer satisfaction in Inps**

L'Istituto, ha attualmente a disposizione un sistema integrato di ascolto dell'utenza che si declina in una **pluralità di strumenti e metodi** atti a conoscere la propria utenza in termine di bisogni, aspettative, e soddisfazione rispetto al servizio reso, tutti volti al **comune scopo di migliorare il servizio rendendolo sempre più rispondente alle attese dei cittadini e della collettività**.

A base della strategia complessiva di customer satisfaction è il compimento del ciclo della qualità, che parte dalla rilevazione dei bisogni e delle attese dell'utente(qualità attesa) per poi passare alla progettazione dei servizi in linea

con tali attese e alla loro erogazione (qualità progettata ed erogata) per poi tornare all'utente rilevando il suo giudizio sui servizi erogati (qualità percepita) per evidenziare e colmare eventuali criticità, da approfondire con una nuova analisi (miglioramento continuo)

Il sistema raggiunge i diversi livelli strutturali e di responsabilità, ed è composto da:

- **Indagini qualitative** per rilevare la **qualità attesa** e per **approfondire eventuali aspetti emersi dalle altre rilevazioni (focus group)**
- **Indagini quantitative** per rilevare la **qualità percepita**, sia a livello di **singola struttura (kit di customer satisfaction, )**, che a livello **campionario**, effettuate attraverso una varietà di canali (**questionari cartacei, interviste, questionari web, emoticons**)
- **Indagini ad hoc**, volte ad analizzare **particolari problematiche** legati a momenti di cambiamento, sia a livello centrale che periferico, oppure il **gradimento rispetto ad innovazioni organizzative** e della modalità di erogazione dei servizi
- **Indagini conoscitive**, volte a conoscere la tipologia ed il comportamento della propria utenza e come questa cambia in relazione agli anzidetti cambiamenti (**analisi della domanda**).

Nel 2011 l'attività di Customer satisfaction si è sviluppata essenzialmente su due versanti

- La reingegnerizzazione della procedura di rilevazione della qualità percepita al front office delle sedi, con la creazione di una piattaforma informatica web 2.0 che permette la gestione e il monitoraggio a livello centrale e regionale dell'andamento delle rilevazioni effettuate dalle singole strutture, e lo scambio e condivisione dei risultati e delle buone prassi attraverso la comunità "Customer Satisfaction" all'interno del social network aziendale "Agorà"
- Rilevazioni qualitative e campionarie per **testare l'impatto sull'utenza dei cambiamenti organizzativi e di erogazione dei servizi** intercorsi nell'anno: attuazione del **nuovo modello organizzativo e telematizzazione dei servizi all'utenza**.

I **risultati ottenuti** hanno mostrato, da una parte il **miglioramento della capacità di risposta** (risoluzione del problema in giornata) da parte del front office dell'Istituto (con un aumento del 20% di utenti che dichiarano di aver risolto in giornata la questione per cui si erano recati all'INPS, rispetto alla precedente rilevazione), ed un contemporaneo aumento della conoscenza e dell'utilizzo da parte dell'utenza dei canali multimediali di accesso ai servizi (sito INPS, servizi con PIN e contact center), che restano però ancora in parte sconosciuti dalla fascia più anziana di utenza.

Rispetto alle innovazioni intercorse, prima fra tutte la **telematizzazione dei servizi** l'utenza esprime un **giudizio polarizzato** su due gruppi distinti e numericamente equivalenti: la fascia più giovane e scolarizzata apprezza la telematizzazione delle domande di servizio in quanto ritiene possa rappresentare un risparmio di tempo e maggior comodità di accesso ai servizi dell'Istituto, mentre la fascia più anziana (ultra sessantacinquenni) si dichiara scettica sia per la poca dimestichezza con l'informatica sia in quanto teme di perdere il contatto diretto con l'operatore INPS che prenda in cura il suo caso e li guidi verso una soluzione.

In genere tutta l'utenza mostra un **accresciuto bisogno di ottenere informazioni** (sia di carattere generale che relative al proprio caso specifico).

In particolare nei focus group è emersa una generalizzata richiesta di "presa in carico" dell'utente da parte dell'Istituto, che permetta un livello di consulenza e assistenza personalizzata, focalizzata sul singolo caso.

L'importanza del contatto diretto con l'operatore emerge anche dai risultati quantitativi delle indagini sul front office fisico, che vedono i fattori **"competenza del personale", "capacità di risoluzione dei problemi", "cortesìa del personale" e "consulenza personalizzata" come i più apprezzati** (con valori che raggiungono il 3,5, su di una scala da 1 a 4) e nello stesso tempo più importanti nella scala di valori dell'utenza.

La **maggiore criticità** emersa nel corso del 2011 ha riguardato invece la difficoltà, espressa dalla maggioranza degli utenti, nel **contattare telefonicamente l'Istituto**, criticità ancor più sentita a causa della telematizzazione dei servizi incorso.

Le risultanze delle varie indagini hanno portato, nel corso del 2011, ad una **razionalizzazione del sistema di informazione e consulenza con l'obiettivo di migliorare il servizio offerto all'utenza** (in proposito sono state emanate apposite circolari: circolare 113/2011, con cui in linea anche con le risultanze di customer satisfaction appena descritte, è stata ridisegnata l'organizzazione delle Agenzie interne e complesse, nonché dei servizi di sportello delle altre Agenzie territoriali, per garantire un presidio unitario delle richieste di servizio che nascono da difettosità della gestione ordinaria, ovvero per rispondere ad eventuali richieste di consulenza provenienti dal cittadino/utente., e circolare 135/2011 con cui si è definito un sistema di customer care di primo e di secondo livello che favorisca la risoluzione delle problematiche sollevate dal cittadino utente senza la necessità di un suo accesso fisico all'Istituto").

## 4. Risorse, efficienza ed economicità

L'esercizio 2011 è stato caratterizzato dall'avvio generalizzato del nuovo assetto organizzativo delle strutture territoriali dell'Istituto, ai sensi della Determinazione commissariale n. 140/2008 e delle relative circolari attuative.

Il nuovo assetto organizzativo è orientato al generale miglioramento dell'efficacia e della qualità del servizio, ottenuto attraverso un'articolazione delle attività produttive innescate dalle domande di servizio e quelle di gestione dei flussi contributivi e informativi che alimentano i conti aziendali ed individuali. Questo ha permesso, da un lato, di migliorare i tempi di risposta all'utenza, e, dall'altro, di migliorare la gestione dei conti assicurativi normalizzando le giacenze di produzione su livelli fisiologici.

Inoltre, la nuova organizzazione è stata finalizzata ad un'ulteriore razionalizzazione dell'impiego delle **risorse umane**, incrementando le aree di produzione a scapito delle aree di supporto che sono state parzialmente accentrate a livello regionale. Tale efficientamento ha permesso di compensare il turn over negativo nelle aree del core business, migliorando tutti gli indicatori di performance, sia di produzione che economici.

Infatti, nonostante la riduzione, rispetto al 2010, del 2,8% delle risorse umane, pari a 770 unità FTE (Full Time Equivalent) medie annue, la riorganizzazione delle strutture centrali e territoriali dell'Istituto ha permesso di incrementare dell'1,1% le risorse nelle aree di produzione, razionalizzando e centralizzando le funzioni di supporto sia a livello centrale (-6,6%) che, soprattutto, a livello periferico (-16,6%).

<b>RISORSE UMANE</b>		2010	2011	Scost. % 2011/2010
		FTE MEDIO ANNUO	FTE MEDIO ANNUO	
Impiego risorse umane	<b>TOTALE ISTITUTO</b>	<b>27.287</b>	<b>26.517</b>	<b>-2,8%</b>
	Direzioni centrali	2.335	2.180	-6,6%
	Direzioni regionali	24.952	24.337	-2,5%
	Direzioni provinciali	23.538	22.928	-2,6%
	Aree di produzione	18.621	18.825	1,1%
	Aree dei processi di supporto e ausiliari	4.917	4.103	-16,6%

La tenuta e il rafforzamento delle aree di produzione ha permesso di incrementare sia i volumi (2,1%) che la massa finanziaria gestita (3,9%), in termini di incassi e di pagamenti. Nella tabella seguente sono riportati i volumi

e valori della produzione, nonché gli **indicatori di produttività** che evidenziano una crescita significativa, sia in termini di volumi di produzione (5,1%) che in termini di valore generato (8%).

<b>PRODUZIONE</b>		<b>2010</b>	<b>2011 (1)</b>	<b>Scost. % 2011/2010</b>
Volumi di produzione	Produzione (a valori omogeneizzati)	14.125.729	14.425.092	2,1%
Valore della produzione	Incassi (in milioni di euro)	262.581	275.690	5,0%
	Pagamenti (in milioni di euro)	275.966	283.733	2,8%
	Valore generato	538.547	559.423	3,9%
Produttività	Volume procapite	518	544	5,1%
	Valore generato procapite (in migliaia di euro)	19.736	21.097	8,0%

(1) Dati finanziari da Preconsuntivo 2011

I principali **indicatori economici** mostrano un significativo miglioramento, il costo medio di prodotto passa da 207,91 del 2010 a 185,59 del 2011 (-10,7%). Tale andamento è il frutto dell'incremento della produzione e del contenimento dei costi di gestione delle strutture territoriali, il costo del personale si riduce del 3% rispetto al 2010, mentre il costo degli edifici (utenza, vigilanza, manutenzione, fitti, ecc.) scende del 2%.

<b>INDICATORI ECONOMICI</b>		<b>Scost. % 2011/2010</b>
Personale	Var % costi per il personale	-3,0%
	Var. % costi per missioni	-29,6%
	Var. % costi straordinario	-14,8%
Costo Immobili	Var. % costi per Immobili	-2,0%
	Costo medio Fitto per MQ	-0,6%
Costo Materiale di consumo	Costo medio Utenze per MQ	-5,3%
	Costo medio materiale di consumo per unità di prodotto	-1,3%

L'**economicità** rappresenta la sintesi tra il risultato, misurato in termini di efficienza e di efficacia, e i costi di gestione. La misurazione dell'economicità

della gestione viene effettuata sulla base di un apposito "indicatore di economicità" le cui modalità di calcolo sono le seguenti:

$$\text{Indicatore di Economicità} = \frac{\text{Risultato della gestione (variazione risultati di efficienza/efficacia rispetto anno precedente)}}{\text{Costi della gestione (variazione costi rispetto anno precedente)}}$$

Le risultanze dell'indicatore di economicità rappresentano un elemento per valutare la coerenza della gestione economica rispetto ai risultati raggiunti. Pertanto, se l'indicatore di economicità risulta:

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

L'economicità 2011, calcolata con i dati di preconsuntivo della contabilità analitica, si attesta a **1,08** a significare che i risultati raggiunti sono più che proporzionali rispetto alle risorse impiegate.

Infatti, l'andamento complessivo del risultato della gestione a livello nazionale rispetto allo scorso anno mostra un incremento del 6,97%, raggiunto attraverso un significativo progresso registrato sia sul fronte dell'efficienza (5,41%) che della qualità (8,53%), mentre, l'andamento dei costi diretti di gestione delle strutture territoriali mostra un sostanziale allineamento rispetto all'anno 2010.

Peraltro, se si escludono i costi parametrici, cioè quei costi variabili collegati ai volumi di produzione (spese postali e bancarie, CAF e Patronati, ecc.), lo scostamento dei costi rispetto al 2010 si attesterebbe al -1,75%, portando l'indice di economicità a 1,09, a significare un miglioramento dell'efficienza economica vicino al 10%.

## **5. Pari opportunità e bilancio di genere**

Il tema delle pari opportunità costituisce un elemento di rilievo nell'ambito dello sviluppo delle risorse umane, rivolto all'incremento delle performance di qualsiasi tipo di organizzazione, e ancor più nelle pubbliche amministrazioni, in cui si caratterizza come elemento trasversale per il perseguimento della missione e il rispetto dei valori che guidano le attività e i processi decisionali di carattere strategico e operativo.

In generale, le pari opportunità richiedono un approccio sistematico riguardo alla prospettiva (interna e/o esterna) e alla dimensione di riferimento (genere, disabilità, ecc.). Sul primo punto, l'amministrazione è allo stesso tempo datore di lavoro (prospettiva interna) e fornitore di beni e servizi (prospettiva esterna); sul secondo aspetto sono molteplici le dimensioni che caratterizzano le pari opportunità: genere, disabilità, religione, ecc..

Le politiche di sviluppo delle risorse umane, riguardo alle pari opportunità e al benessere organizzativo, hanno condotto all'espletamento di una serie di attività in sinergia tra le strutture dell'Istituto.

### **Bilancio di genere.**

La Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 23 maggio 2007 *"Sulle misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche"* prevede, tra l'altro, che le Amministrazioni promuovano *"analisi di bilancio che mettano in evidenza quanta parte e quali voci del bilancio di una Amministrazione siano indirizzate, in modo diretto e indiretto, alle donne, quanta parte agli uomini e quanta ad entrambe"* redigendo il bilancio di genere.

Il bilancio di genere costituisce un documento volto ad evidenziare la distribuzione delle risorse economiche tra i due generi, verificando l'impatto e l'efficacia degli interventi di spesa.

La disposizione contenuta nella citata Direttiva è stata recepita in INPS già con la predisposizione del bilancio sociale 2007, dando un segnale di attenzione alle problematiche di genere nella rilevazione e analisi dei dati. Il bilancio di genere costituisce un naturale "corollario" del bilancio sociale, considerato il comune obiettivo di rendicontazione sociale e la circostanza che entrambi impattano sugli aspetti organizzativi e allocativi delle risorse pubbliche.

Il bilancio sociale, approvato annualmente dal Consiglio di indirizzo e vigilanza, ai sensi dell'art. 46 del Regolamento per l'amministrazione e contabilità

dell'Istituto, in linea con i documenti adottati negli anni precedenti, affronta le tematiche di genere nello stesso contesto in cui sono illustrati i singoli argomenti e viene pubblicato nella sezione "Trasparenza valutazione e merito" del sito internet dell'Istituto.

### **Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni.**

L'art. 57, comma 1, del Decreto legislativo del 30 marzo 2001, n. 165 e s.m., come modificato dall'articolo 21, comma 1, lettera b), legge n. 183 del 2010, prevede l'istituzione presso le pubbliche amministrazioni del "*Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni*" (di seguito CUG), che sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del *mobbing*, costituiti in applicazione della contrattazione collettiva, con compiti consultivi, propositivi, di verifica e promozione di azioni positive.

La Direttiva del 4 marzo 2011 adottata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri ha definito le "*Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni*" (art. 21, legge 4 novembre 2010, n. 183)".

In Istituto, il suddetto Comitato è stato costituito con la determinazione del Direttore generale n. 23/227/11 del 3 maggio 2011 e si è insediato il 6 giugno 2011.

Il regolamento di funzionamento del CUG è stato adottato con la Deliberazione n. 1 del 26 luglio 2011; per tutte le necessità connesse al suo normale funzionamento, il Comitato fa riferimento al Direttore Generale dell'Istituto, che, ai sensi di quanto previsto dalla citata Direttiva, mette a disposizione del Comitato gli strumenti e le risorse necessarie anche in conformità a quanto previsto dai contratti collettivi vigenti.

In proposito è stata creata nell'ambito della Intranet dell'Istituto, una sezione dedicata al CUG, utile per pubblicizzare le sue attività e la diffusione di informazioni sul tema delle pari opportunità. Il Comitato è stato altresì dotato di una casella di posta elettronica [ComitatoUnicoGaranzia@inps.it](mailto:ComitatoUnicoGaranzia@inps.it).

### **Conciliazione tempi di vita e di lavoro.**

La promozione di politiche aziendali di conciliazione della vita professionale e familiare è da realizzare tramite una serie di azioni integrate e coerenti volte a favorire un miglioramento delle condizioni di lavoro e una maggior

soddisfazione e partecipazione dei dipendenti. In tale area di intervento si inquadrano anche le iniziative volte a introdurre e/o rafforzare gli istituti inerenti alla flessibilità lavorativa (part time, telelavoro, ecc.) e quelle inerenti alla mobilità sostenibile.

La normativa di riferimento sul telelavoro domiciliare risale all'Accordo nazionale del 14 dicembre 2007, reso applicativo dalla Circolare n. 80 del 2008. Nel corso del 2011 la Direzione centrale Risorse umane si è impegnata in un'attività di monitoraggio sul territorio da cui è emersa la necessità di omogeneizzare e razionalizzare l'applicazione del telelavoro presso le diverse sedi. A tal fine sono state impartite apposite istruzioni per monitorare ulteriormente, a livello regionale e centrale, il rinnovo oppure l'attivazione di nuovi progetti di telelavoro procedendo ad un'attenta valutazione delle motivazioni addotte dai dipendenti che devono consistere in gravi ed oggettive esigenze personali o familiari che non possono essere soddisfatte con gli istituti contrattuali ordinari. La concessione del telelavoro determina solo una modifica temporanea del luogo di adempimento della prestazione e, in quest'ottica, le direzioni regionali sono state invitate a revocare i progetti attivati prima dell'Accordo del 2007. Il telelavoro è finalizzato ad agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro compatibilmente con le esigenze organizzative e funzionali della struttura.

Per ciò che riguarda la mobilità sostenibile, in relazione alle soluzioni di trasporto alternativo, in aderenza all'art. 59 del D.P.R. 509/79 e s.m. e al Decreto del Ministero dell'Ambiente 27 marzo 1998, è stata attivata la convenzione con il gestore del servizio di trasporto pubblico locale per ottenere agevolazioni per i lavoratori e le lavoratrici della Direzione generale nell'acquisto di abbonamenti annuali (Messaggio N. 015107 del 22/07/2011).

Nell'ambito delle attività volte alla conciliazione della vita professionale e familiare, s'inserisce anche il progetto di realizzazione dell'asilo nido aziendale presso la Direzione generale dell'Istituto. L'asilo nido INPS "I Nostri Piccoli Sorrisi" è stato inaugurato il 22 luglio 2010 e costituisce una dimostrazione della grande sensibilità dell'Amministrazione, che offre un valido servizio a favore dei dipendenti dell'Istituto. Le iscrizioni al nido per l'anno educativo 2011/2012 sono state aperte con il messaggio n. 012664 del 10 giugno 2011, in aderenza al Regolamento dello stesso.

## **6. Il processo di redazione della relazione sulla performance**

### **6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità**

Il processo di redazione della presente Relazione si è svolto secondo le indicazioni fornite dalla CIVIT con la delibera n. 5/2012 "Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n.150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance di cui all'art.10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto".

Di seguito una descrizione sintetica delle fasi, dei soggetti e dei tempi di redazione della Relazione, a garanzia della trasparenza su ogni fase del Ciclo di gestione della performance richiesta dall'articolo 11, comma 3, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150.

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

1. la fase di **raccolta degli elementi di valutazione del contesto, interno ed esterno**, ha visto coinvolte la D.C. Pianificazione e controllo di gestione e la D.C. Studi e Ricerche per un arco temporale di mesi due;
2. la fase di **analisi del contesto esterno ed interno** ha visto coinvolte tutte le Direzioni Centrali, con particolare riguardo alla D.C. Pianificazione e controllo di gestione, la D.C. Studi e Ricerche, la D.C. Risorse Umane e la DC. Bilanci e servizi fiscali per un arco temporale di mesi tre;
3. la fase di **valutazione e rappresentazione dei risultati di performance**, è stata condotta con l'ausilio del sistema informativo di pianificazione e controllo utilizzato dall'Istituto basato sulla piattaforma SAP-BW Sem. Le relative attività hanno coinvolto particolarmente la D.C. Pianificazione e controllo di gestione, la D.C. Risorse strumentali e la D.C. Risorse Umane e si sono protratte per un arco temporale di mesi tre.
4. la fase di **comunicazione della Relazione** sia all'interno che all'esterno, nonché la pubblicazione sul sito istituzionale, sono affidate alla D.C. Comunicazione.

Fase	Arco temporale				
	mar-12	apr-12	mag-12	giu-12	lug-12
1.	•	•			
2.	•	•	•		
3.		•	•	•	
4.					•

Il processo di predisposizione del Piano è stato accompagnato dall'OIV che ha supportato l'Amministrazione fornendo indicazioni di carattere metodologico coerenti con i principi di trasparenza, immediata intellegibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti, partecipazione e coerenza interna ed esterna, individuati dalla CIVIT.

## 6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

L'Inps già da anni utilizza un processo di pianificazione, programmazione e budget (conforme al D.P.R. 97/2003) che consente di integrare le diverse prospettive strategiche ed operative, con gli aspetti economici e finanziari.

È un sistema perciò consolidato ed integrato anche con il sistema di contabilità analitica, che permette all'Istituto di conoscere le proprie dimensioni economiche, valutare l'operato ed il raggiungimento degli obiettivi.

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

Il processo di pianificazione, programmazione e redazione del Bilancio, inizia con la definizione, da parte del CIV, degli indirizzi strategici per il triennio, successivamente tradotti, con apposita determina Presidenziale, in Linee guida, con orizzonte temporale di un anno.

Il Direttore Generale dà avvio, con apposita circolare, al processo di programmazione e budget attivando i Centri di Responsabilità centrali e territoriale, sulla base delle linee guida e dei programmi obiettivo definiti nella Nota preliminare che, secondo quanto previsto dall'art. 9 del Regolamento per

l'Amministrazione e la contabilità dell'Inps, accompagna il Bilancio di previsione.

I Centri di responsabilità di primo livello, di cui alla Determinazione commissariale n. 36 del 23/10/2008, elaborano la proposta di piani di attività e dei piani di produzione delle strutture, degli obiettivi operativi da assegnare alle aree dirigenziali e dei relativi piani di impiego delle risorse umane e delle risorse economiche.

L'impiego delle risorse umane e delle risorse economiche, proposte nei singoli piani elaborati dalle strutture centrali e regionali, saranno oggetto di specifiche analisi di congruità rispetto agli obiettivi economici indicati nella Nota Preliminare, da parte delle Direzioni Centrali responsabili dei budget di spesa (D. C. risorse umane e D.C. risorse strumentali) e della Direzione Centrale pianificazione e controllo di gestione.

Successivamente alle analisi di congruità, si procederà alla validazione, all'aggregazione e alla formalizzazione finale della proposta di budget.

Il Direttore generale sulla base delle proposte formulate predispone il Piano della Performance per la sua proposizione al Presidente.

Il ciclo di programmazione, dopo la formale adozione da parte del Presidente del Piano della performance, si conclude con l'assegnazione degli obiettivi alle strutture centrali e territoriali da parte del Direttore generale e, da parte dei responsabili dei CdR ai dirigenti responsabili delle strutture/aree dirigenziali.

Nel corso dell'esercizio agli Organi vengono fornite, a cura della D.C. Pianificazione e controllo di gestione, specifiche verifiche trimestrali sullo stato di avanzamento degli obiettivi fissati, il rispetto delle fasi e tempi, degli standard qualitativi e quantitativi definiti e del livello previsto di assorbimento delle risorse.

I documenti di verifica dell'andamento trimestrale rispondono alle esigenze di misurazione della performance organizzativa, e monitoraggio degli obiettivi, il cui conseguimento, come stabilito dal D. Lgs. 150/2009, costituisce condizione per la valutazione della dirigenza.

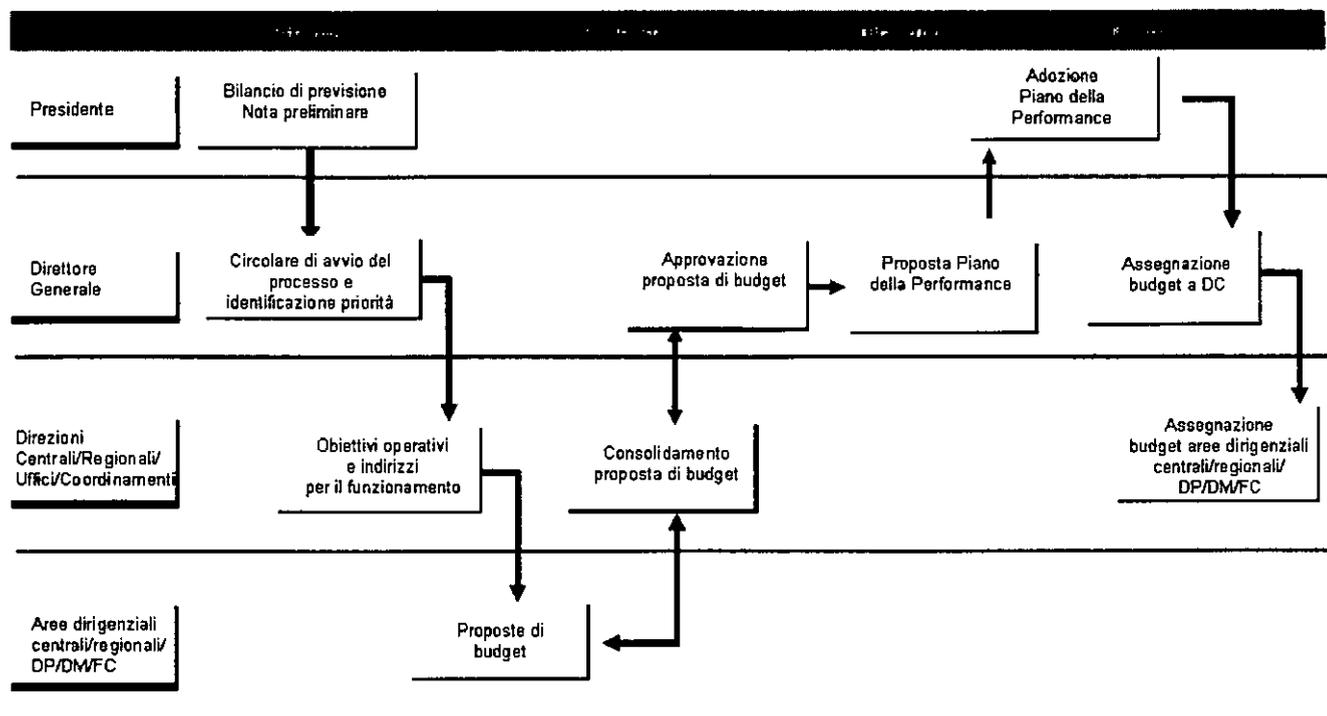
Inoltre, le verifiche trimestrali sono lo strumento attraverso il quale viene misurato il livello di raggiungimento degli obiettivi di produttività finalizzato anche ad una revisione delle modalità temporali di erogazioni del premio di produzione in logica trimestrale.

Sulla base dell'analisi dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi fissati, si procederà, ove necessario, ad attivare eventuali interventi correttivi.

Di seguito viene illustrato lo sviluppo del processo.

## Le attività di riprogrammazione e le verifiche periodiche

### Il processo di programmazione e budget



Nel quadro del processo di implementazione e successiva gestione del ciclo di pianificazione 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 esogene che possono incidere nel perseguimento delle finalità dell'Istituto.

Potrebbe, infatti, presentarsi la necessità, per cause esterne all'Amministrazione di effettuare, in corso d'anno, integrazioni e/o variazioni alle linee guida gestionali ed agli obiettivi, ed ai relativi piani di attività e di impiego delle risorse. Tali variazioni vengono attuate con modalità diversificate e la loro efficacia coincide con l'adozione dell'atto di accoglimento della proposta di variazione.

In particolare:

- per il caso delle linee guida gestionali, il processo di riprogrammazione segue le stesse modalità previste nella prima fase di definizione e assegnazione degli obiettivi ad inizio anno, ovvero il Direttore Generale formula, di concerto con il responsabile della struttura interessata, una

proposta di variazione dei programmi obiettivo, integrata dai relativi piani di attività e di impiego delle risorse umane ed economiche, che verrà formalmente adottata dal Presidente con propria determinazione;

- per il caso dei programmi-obiettivo, la riprogrammazione ha luogo previa determinazione del Direttore Generale su proposta del responsabile della struttura competente corredata dai relativi piani di attività e di impiego delle risorse umane ed economiche.

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 riguarda la dimensione operativa della gestione, essendo finalizzata alla rimodulazione delle attività e dell'impiego 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.

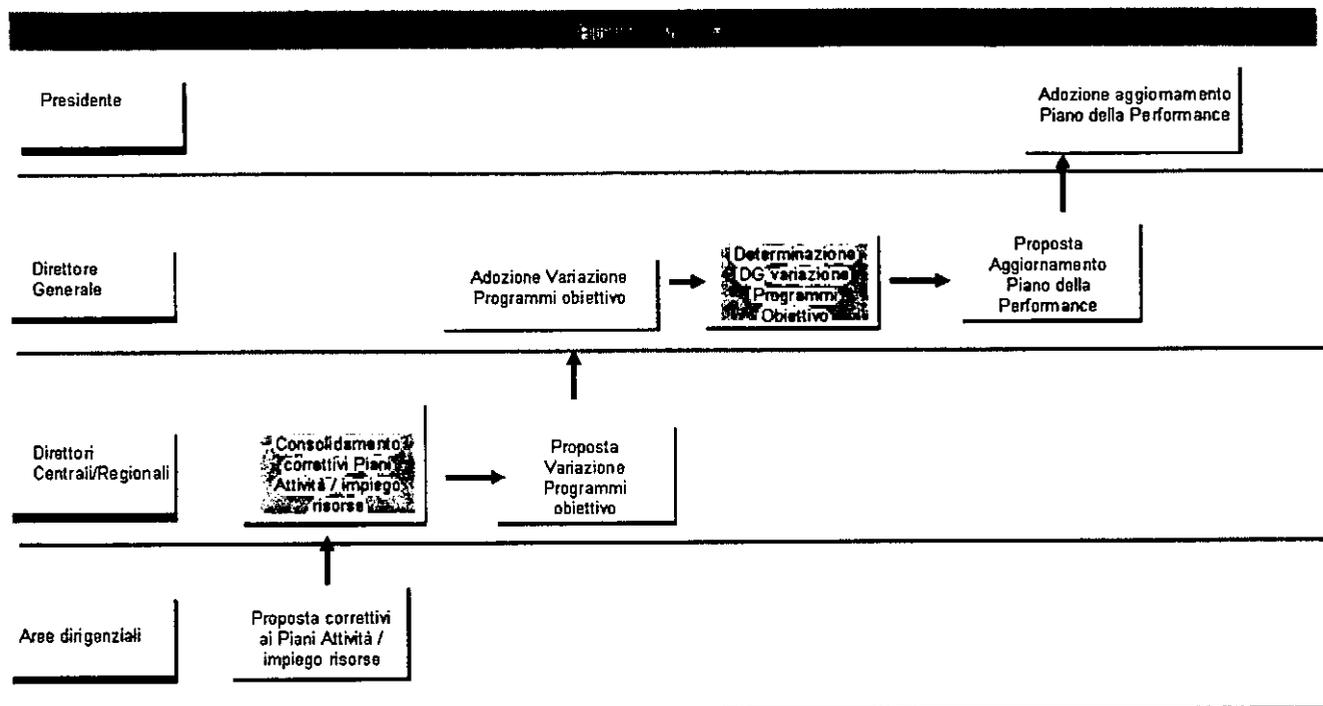
Ciò considerato, la riprogrammazione dei piani originariamente disposti si svolge parallelamente alle operazioni di verifica trimestrale, previo accoglimento da parte del responsabile del CdR della proposta formulata dal dirigente/responsabile di area.

Le scadenze per la formalizzazione delle attività di riprogrammazione, disposte in relazione a ciascuno dei tre livelli, sono fissate al:

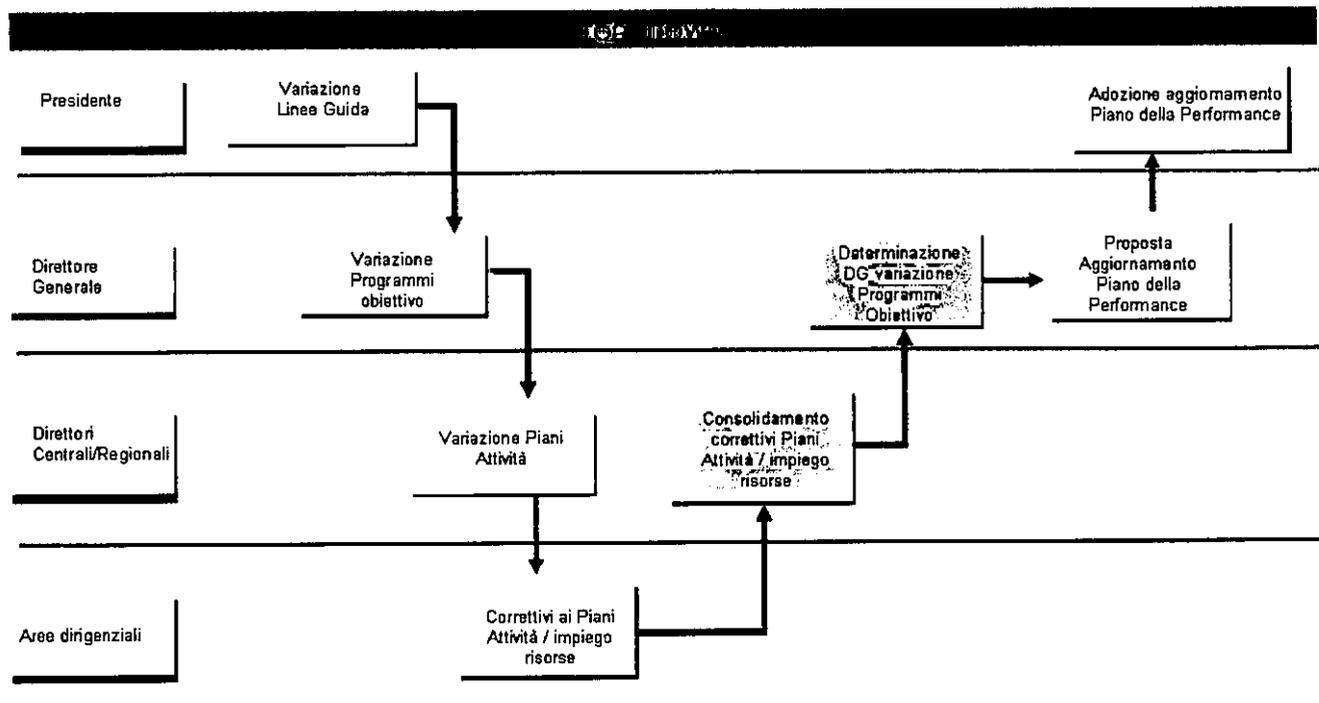
- 30 aprile relativamente al periodo di competenza gennaio-marzo;
- 31 luglio relativamente al periodo di competenza aprile-giugno;
- 31 ottobre relativamente al periodo di competenza luglio-settembre.

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

## Il processo di Riprogrammazione



## Il processo di Riprogrammazione



Le verifiche periodiche che si effettuano trimestralmente con il coordinamento della DC Pianificazione e controllo di gestione, rappresentano i momenti di analisi e controllo dei risultati della produzione e dell'andamento dei costi. In tale ambito, pertanto, possono essere formalizzate le variazioni e le integrazioni ai piani operativi.

### **Punti di forza e debolezza nel ciclo di gestione della performance**

#### Forza:

E' rappresentata dalla coerenza tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi ed il loro collegamento con il sistema premiante.

Attraverso il sistema SAP-BWSEM utilizzato in Inps, per la misurazione della performance, vengono verificati il raggiungimento degli obiettivi ed il relativo utilizzo di risorse umane ed economiche, in funzione della programmazione effettuata.

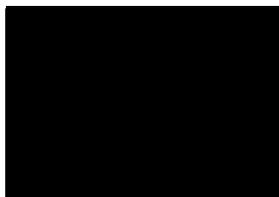
La misurazione della performance raggiunta rientra nell'ambito dell'individuazione della retribuzione di risultato del personale dirigente, come previsto dall'art. 6 del CCNI 2011 al punto A.2.

#### Debolezza:

Il punto di debolezza sta nel carattere eccessivamente analitico e prescrittivo del sistema degli obiettivi adottato.

Il Direttore Generale

Mauro Nori



Rome, IKPS - UFE. OO.CC. - Pervenuto il - 3 AGO. 2012 .

## **7. Allegati**

Allegato 1: Direzioni Centrali relazione performance 2011

Allegato 2: Direzioni Regionali relazione performance 2011

Allegato 3: Qualità dei servizi

**INPS**  
**Direzioni Centrali**  
**Relazione sulla performance 2011**

**ALLEGATO 1**

## **I risultati delle Direzioni Centrali**

Nelle tabelle seguenti sono riportati, per ogni Direzione Centrale, gli obiettivi 2011 assegnati con la % di raggiungimento conseguita e le risorse umane ed economiche totali utilizzate, suddivise per attività legate ai Programmi Obiettivo e attività di autofinanziamento (attività che hanno carattere permanente, ricorrente o continuativo).

### ***Direzioni Centrali:***

DIREZIONE CENTRALE ENTRATE.....	3
DIREZIONE CENTRALE PENSIONI.....	8
DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO .....	11
DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE .....	14
DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE.....	18
DIREZIONE CENTRALE BILANCI E SERVIZI FISCALI .....	20
DIREZIONE CENTRALE RISORSE STRUMENTALI.....	21
DIREZIONE CENTRALE SISTEMI INFORMATIVI E TECNOLOGICI .....	23
DIREZIONE CENTRALE PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE .....	27
DIREZIONE CENTRALE VIGILANZA PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'ECONOMIA SOMMERSA .....	29
DIREZIONE CENTRALE COMUNICAZIONE.....	31
DIREZIONE CENTRALE ISPETTORATO AUDIT E SICUREZZA.....	34

# DIREZIONE CENTRALE ENTRATE

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
1.2 REVISIONE DEI PROCESSI DI PRODUZIONE	1.2.1	Realizzazione Flussi Standardizzati di Processo su tutte le aree della produzione	1.2.1.4	Validazione ed Aggiornamento Flussi standardizzati di processo	% di copertura dei processi di produzione	80%	80%
	1.2.2	Istituzione di procedure tematiche guidate, finalizzate a coinvolgere l'utenza finale o il suo intermediario in parti del processo, al fine di: 1) Migliorare la qualità dei dati in ingresso 2) Migliorare la fruibilità del servizio 3) Ottimizzare i costi diversificando le modalità produttive	1.2.2.6	Definizione della modulistica e della normativa procedurale	Realizzato entro il 30/04/2011	100%	100%
	1.2.6	Miglioramento della qualità dei servizi al soggetto contribuente	1.2.6.1	Miglioramento della qualità dei servizi al soggetto contribuente	Indicatore qualità servizi al soggetto contribuente	13%	13%
	1.2.8	Contributo all'estensione della Biblioteca delle Procedure finalizzata alla definizione degli interventi operativi, di gestione e di cambiamento da parte delle Direzioni Centrali sulle linee di prodotto Pensionsi ed Entrate	1.2.8.2	Consulenza per l'analisi dei processi	% realizzazione	30%	30%
2.1 PIENA ATTUAZIONE DELLA VERIFICA AMMINISTRATIVA	2.1.1	Sviluppo di tecniche e metodologie finalizzate alla valutazione della congruità contributiva	2.1.1.1	Analisi amministrativa delle informazioni contenute in banche dati interne ed esterne	Realizzato entro il 31/03/2011	100%	100%

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo		Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
	2.1.2	Definizione, d'intesa con l'Agenzia delle Entrate, delle modalità tecniche di accesso alle banche dati per consentire la partecipazione dei Comuni all'accertamento fiscale e contributivo (art. 18, c. 5, L. 122/2010)	2.1.2.2	Analisi delle informazioni utili ad accertamento fiscale e contributivo	Realizzato entro il 31/01/2011	100%	100%	
	2.1.3	Focalizzazione di controlli mirati, sia di tipo amministrativo che ispettivo, sulle imprese "apri e chiudi" (art. 23, L. 122/2010)	2.1.3.1	Controlli amministrativi mirati su aziende "apri-chiudi"	Elaborazione lista aziende "apri-chiudi"	100%	100%	
	2.1.4	Sviluppo di sinergie con l'Agenzia delle Entrate (art. 28, L. 122/2010)	2.1.4.1	Analisi dei dati utili per rilevare le microevasioni	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%	
	2.1.5	Controllo del quadro D delle denunce dei datori di lavoro attraverso sistemi automatici di incrocio dati	2.1.5.1	Analisi amministrativa per la realizzazione di un sistema automatizzato di controllo del quadro D	Realizzato entro il 31/03/2011	100%	100%	
	2.1.6	Piena operatività della verifica amministrativa nelle strutture di produzione	2.1.6.1	Piena operatività della verifica amministrativa nelle strutture di produzione	Realizzazione entro il 30/06/2011	100%	100%	
	2.2 POTENZIAMENTO DEL PROCESSO DI RISCOSSIONE	2.2.1	Revisione del processo di riscossione attraverso: a) Introduzione dell'Avviso di Addebito (art. 30 L. 122/2010) b) Introduzione di comunicazioni telematiche per gli intermediari di artigiani e commercianti e per le aziende con dipendenti (note di rettifica)	2.2.1.1	Operatività del nuovo processo di riscossione del credito e introduzione dell'Avviso di addebito	Incremento incassi	20%	20%
2.2.2		Gestione unitaria del processo di riscossione per tutte le gestioni amministrate dall'Istituto	2.2.2.1	Revisione processo di riscossione per le gestioni artigiani, commercianti e area agricola per la riduzione dei tempi medi di incasso	DSO artigiani/commercianti e agricoltura	-20%	-20%	

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
2.3 POTENZIAMENTO DELL'ACCERTAMENTO	2.2.3	Definizione con Equitalia di programmi e progetti per incrementare il recupero dei crediti e per la gestione dell'anzianità del credito	2.2.3.1	Riduzione tempo medio di incasso	DSO complessivo	-10%	-10%
	2.3.1	Realizzazione di una effettiva semplificazione operativa che garantisca la massima velocità nell'emissione del DURC	2.3.1.1	Individuazione sistemi di semplificazione e velocizzazione emissione DURC	Realizzato entro il 31/03/2011	31%	31%
			2.3.1.2	Riduzione DURC rilasciati con la modalità del silenzio-assenso	Riduzione numero DURC emessi con silenzio assenso su totale DURC emessi	-20%	-20%
	2.3.2	Iniziative tendenti a favorire, in tempi brevi, la piena adesione al sistema UNIEMENS da parte della totalità delle aziende	2.3.2.1	Piena adesione di tutte le aziende al sistema UNIEMENS	% aziende UNIEMENS su totale aziende % lavoratori UNIEMENS su totale lavoratori	100%	100%
2.5 MIGLIORAMENTO GESTIONE AREA AGRICOLA	2.5.1	Aziende agricole: a) Completamento del nuovo sistema di gestione delle denunce per il miglioramento della qualità dei dati e l'avvio di un sistema strutturato di controlli con l'emissione di provvedimenti di recupero della contribuzione (note di rettifica) e gestione di tutte le tipologie di variazione, anche di tipo passivo nell'ottica della confluenza nel sistema UNIEMENS b) Implementazione del nuovo sistema con il calcolo della stima di fabbisogno lavorativo della Denuncia aziendale e confronto della stima con la manodopera dichiarata e con le prestazioni erogate	2.5.1.1	Analisi amministrativa per l'avvio sistema di controlli (note di rettifica e manodopera)	Realizzato entro il 31/05/2011	100%	100%
			2.5.1.2	Analisi amministrativa per il completamento dei sistemi DMAG e individuazione degli indici di rischio a seguito del calcolo stima fabbisogno lavorativo	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%
	2.5.2	Completamento telematizzazione iscrizioni, variazioni e cancellazioni lavoratori autonomi agricoli	2.5.2.2	Analisi amministrativa per la realizzazione della telematizzazione iscrizioni, variazioni e cancellazioni lavoratori autonomi agricoli	Realizzato entro il 31/03/2011	100%	100%
	2.5.3	Creazione archivio sulle caratteristiche aziendali e avvio di un sistema di controlli sui dati con l'acquisizione di informazioni residenti in altre banche dati	2.5.3.1	Analisi amministrativa per la definizione dati caratteristici delle aziende agricole	Realizzato entro il 31/01/2011	100%	100%

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
2.6 CONSOLIDAMENTO DELL'ARCHIVIO RELATIVO ALLA GESTIONE SEPARATA (EX L. 335/1995)	2.5.5	Integrazione dell'archivio Aziende Agricole nella costituenda anagrafica unica del soggetto contribuente nell'ottica della confluenza del sistema di riscossione dei contributi agricoli per i lavoratori dipendenti nel sistema UNIEMENS	2.5.3.2	Analisi amministrativa per la definizione degli incroci tra banche dati	Realizzato entro il 31/05/2011	100%	100%
			2.5.5.1	Analisi Amministrativa per integrazione archivio Aziende Agricole in anagrafica unica soggetto contribuente	Realizzato entro il 31/10/2011	100%	100%
	2.6.1	Conclusione delle attività di incrocio automatico tra i flussi di informazioni assicurative e contributive (Emens / 770), con conseguente emissione del nuovo Estratto conto dei lavoratori iscritti alla Gestione separata	2.6.1.1	Emissione nuovo estratto conto lavoratori gestione separata	% estratti inviati su numero lavoratori iscritti	100%	100%
			2.6.3.1	Individuazione amministrazioni pubbliche committenti con posizioni anomale	Realizzato entro il 31/03/2011	100%	100%
2.6.3	Normalizzazione delle criticità inerenti le posizioni dei lavoratori che hanno attivato rapporti di collaborazione con Enti pubblici, mediante l'attivazione di uno specifico canale di comunicazione via Internet con le amministrazioni committenti	2.6.3.2	Analisi amministrativa e definizione canale di comunicazione per corrente e pregresso	Realizzato entro il 31/05/2011	100%	100%	
3.1 ATTRIBUZIONE DELLE COMPETENZE DELL'EX IPOST ALL'INPS (ART. 7 L. 122/2010)	3.1.1	Definizione termini e modalità per le entrate contributive relative alla gestione di competenza ex IPOST	3.1.1.2	Analisi amministrativa per la gestione ex-IPOST	Realizzato entro il 31/05/2011	100%	100%
			4.1.1.2	Individuazione di ulteriori servizi integrativi dell'estratto conto sintetico relativamente a nuove forme di dettaglio delle registrazioni contributive in analogia al Cud previdenziale (es.: lista Emens gestione separata, versamenti trimestrali lavoratori)	Numero servizi per gestione amministrata. Almeno 1 servizio per gestione	100%	100%
4.1 MIGLIORAMENTO DELLA COMUNICAZIONE TELEMATICA	4.1.1	Copertura all'intera platea degli assicurati dell'estratto conto elettronico, con visualizzazione online delle informazioni di dettaglio (estremi dei singoli versamenti) e del Cud previdenziale (Rendiconto Emens)					

Linea Guida Gestionale	Programma Obiettivo		Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
4.2 SVILUPPO DEI SERVIZI A VALORE AGGIUNTO	4.1.3	Miglioramento della trasparenza amministrativa attraverso la razionalizzazione e omologazione delle procedure di inoltro delle domande di servizio con la multicanalità	4.1.3.4	Elaborare il format amministrativo della domanda on line	Numero di domande di servizio attivabili on line	44
	4.2.1	Attivazione di servizi di consulenza agli assicurati attraverso la realizzazione di procedure per la certificazione e misurazione dell'offerta consulenziale in materia di: a) Ricongiunzioni di periodi assicurativi, calcolo preventivo dell'onere del riscatto, composizione del conto assicurativo b) Individuazione della finestra di pensionamento e certificazione del diritto c) Assistenza al contribuente	4.2.1.2	Sviluppo amministrativo delle procedure di assistenza al contribuente (tutoraggio) e alla gestione dei crediti	Realizzato entro il 30/09/2011	66%
4.4 RIDUZIONE DEL CONTENZIOSO	4.4.1	Semplificazione del ciclo dell'istruttoria dei ricorsi amministrativi per i quali è prevista la trasmissione on-line a partire dal 1° gennaio 2011	4.4.1.1	Avvio del nuovo processo di gestione dei ricorsi amministrativi e attivazione della trasmissione telematica	Avvio dal 01/01/2011	100%

### Risorse impiegate

TIPO ATTIVITÀ	Risorse umane % (impiego)	Totale costi discrezionali (in €)
Programmi obiettivo	43%	107.604,77
Autofinanziamento	57%	298.475,62
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>406.080,39</b>

## DIREZIONE CENTRALE PENSIONI

Per quanto riguarda l'obiettivo 1.2.1.6 si segnala che nel corso dell'anno, le attività previste sono confluite nell'obiettivo 1.2.2.4, pertanto l'obiettivo 1.2.1.6 non è stato consuntivato.

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
1.2 REVISIONE DEI PROCESSI DI PRODUZIONE	1.2.1	Realizzazione Flussi Standardizzati di Processo su tutte le aree della produzione	1.2.1.6	Validazione ed Aggiornamento Flussi standardizzati di processo	% di copertura dei processi di produzione	80%	--
	1.2.2	Istituzione di procedure telematiche guidate, finalizzate a coinvolgere l'utenza finale o il suo intermediario in parti del processo, al fine di: 1) Migliorare la qualità dei dati in ingresso 2) Migliorare la fruibilità del servizio 3) Ottimizzare i costi diversificando le modalità produttive	1.2.2.4	Definizione della modulistica e della normativa procedurale	Realizzato entro il 30/04/2011	100%	100%
	1.2.4	Miglioramento della qualità delle prestazioni pensionistiche	1.2.4.1	Miglioramento della qualità delle prestazioni	Indicatore qualità assicurato/pensionato	7%	9,5%*
	1.2.8	Contributo all'estensione della Biblioteca delle Procedure finalizzata alla definizione degli interventi operativi, di gestione e di cambiamento da parte delle Direzioni Centrali sulle linee di prodotto Pensioni ed Entrate	1.2.8.3	Consulenza per l'analisi dei processi	% realizzazione	30%	30%
3.1 ATTRIBUZIONE DELLE COMPETENZE DELL'EX IPOST ALL'INPS (ART. 7 L. 122/2010)	3.1.2	Costituzione di poli specialistici nelle strutture di produzione (esempio Ferrovie dello Stato) dedicati alla assistenza, consulenza, gestione della posizione assicurativa e calcolo dei trattamenti pensionistici per i lavoratori iscritti all'ex IPOST	3.1.2.2	Analisi amministrativa per la gestione ex-IPOST	Realizzato entro il 31/05/2011	100%	100%
	3.2.1	Creazione del casellario dell'assistenza: a) creazione di una banca dati unitaria e generale delle prestazioni di natura assistenziale erogate su tutto il territorio nazionale b) individuazione e attuazione delle modalità di trasmissione telematica dei dati al nuovo casellario dell'assistenza, da parte degli enti e dei soggetti interessati	3.2.1.7	Analisi amministrativa per la definizione dei contenuti del Casellario, per l'individuazione delle diverse tipologie di prestazioni assistenziali nonché dei soggetti conferenti e dei beneficiari sulla base della normativa esistente e in itinere	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%
3.2 COSTITUZIONE DEL CASELLARIO DELL'ASSISTENZA (ART. 13 L.122/2010)	3.2.2	Monitoraggio costante e automatico dei dati rilevanti ai fini dell'erogazione dei trattamenti assistenziali, mediante l'incrocio della nuova banca dati con i casellari delle pensioni e dei	3.2.2.5	Analisi amministrativa per la realizzazione delle procedure di integrazione degli archivi	Realizzato entro il 30/09/2011	100%	100%

Linea Guida Gestionale	Programma Obiettivo	Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
	lavoratori attivi, attivazione del recupero degli importi debitamente percepiti e delle relative sanzioni (art. 38, cc 1-3, L. 122/2010)				
4.1 MIGLIORAMENTO DELLA COMUNICAZIONE TELEMATICA	4.1.1 Copertura all'intera platea degli assicurati dell'estratto conto elettronico, con visualizzazione online delle informazioni di dettaglio (estremi dei singoli versamenti) e del Cud previdenziale (Rendiconto Emens)	4.1.1.1 Estensione a: autoferotranvieri, personale FF.SS. e iscritti FPLD prossimi all'età pensionabile dell'estratto conto elettronico con l'invio della comunicazione	Numero lavoratori interessati dall'operazione / totale assicurati individuati	100%	100%
	4.1.2 Rimodulazione del certificato di pensione e delle altre comunicazioni connesse alle prestazioni (con particolare riferimento agli indebiti), nel segno della massima trasparenza amministrativa	4.1.2.1 Rimodulare i contenuti dei provvedimenti amministrativi collegati all'erogazione di pensioni e riconsinzioni e all'insorgenza di indebiti	Realizzato entro il 30/04/2011 per TE08 Realizzato entro il 30/06/2011 per comunicazione indebiti	100%	100%
	4.1.3 Miglioramento della trasparenza amministrativa attraverso la razionalizzazione e omologazione delle procedure di inoltro delle domande di servizio con la multicanalità	4.1.3.2 Elaborare il format amministrativo della domanda on line	Numero di domande di servizio attivabili on line	15.00	100.00
4.2 SVILUPPO DEI SERVIZI A VALORE AGGIUNTO	4.2.1 Attivazione di servizi di consulenza agli assicurati attraverso la realizzazione di procedure per la certificazione e misurazione dell'offerta consulenziale in materia di: a) Ricongiunzioni di periodi assicurativi, calcolo preventivo dell'onere del riscatto, composizione del conto assicurativo b) Individuazione della finestra di pensionamento e certificazione del diritto c) Assistenza al contribuente	4.2.1.1 Sviluppo amministrativo delle procedure di preventivo e calcolo previsionale	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%
		4.4.1.2 Avvio del nuovo processo di gestione dei ricorsi amministrativi e attivazione della trasmissione telematica	Avvio dal 01/01/2011	100%	100%
4.5 SVILUPPO E POTENZIAMENTO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI	4.5.2 Controllo delle prestazioni attraverso: a) Ricalcolo automatico delle prestazioni sulla base di dati definitivi (autonomi, Emens) b) Incrocio banche dati per controllo delle autocertificazioni	4.5.2.1 Incrocio dati da calcolo e autocertificazioni	% realizzazione	100%	100%
		5.1.1 Consolidamento del processo telematico di gestione dell'Invaldità Civile introdotto dall'art. 20 del DL 78/2009	5.1.1.3 Canalizzazione telematica dei verbali	% dei verbali online	100%
5.1 DELL'INVALIDITÀ CIVILE	5.1.2 Piano di verifiche straordinario	5.1.2.1 Estrazione dei soggetti per le verifiche	Numero dei soggetti individuati >250 mila	100%	100%

\* L'obiettivo inizialmente consuntivato come realizzato al 63% è stato rivisto alla luce di successive analisi.

Risorse impiegate

<b>TIPO/ATTIVITÀ</b>	<b>Risorse umane % Impiego</b>	<b>Totale costi discrezionali (In C)</b>
Programmi obiettivo	21%	150.006
Autofinanziamento	79%	1.023.832
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>1.173.838</b>

## DIREZIONE CENTRALE PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO

Per quanto riguarda l'obiettivo 1.2.1.5 si segnala che nel corso dell'anno, le attività previste sono confluite nell'obiettivo 1.2.1.1, pertanto l'obiettivo 1.2.1.5 non è stato consuntivato.

Linea Guida Gestionale	Programma Obiettivo	Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
1.2 REVISIONE DEI PROCESSI DI PRODUZIONE	1.2.1 Realizzazione Flussi Standardizzati di Processo su tutte le aree della produzione	1.2.1.3 Realizzazione dei flussi standardizzati di processo PSR	% di copertura dei processi di produzione	80%	80%
		1.2.1.5 Validazione ed Aggiornamento Flussi standardizzati di processo	% di copertura dei processi di produzione	80%	--
	1.2.2 Istituzione di procedure telematiche guidate, finalizzate a coinvolgere l'utenza finale o il suo intermediario in parti del processo, al fine di: 1) Migliorare la qualità dei dati in ingresso 2) Migliorare la fruibilità del servizio 3) Ottimizzare i costi diversificando le modalità produttive	1.2.2.5 Definizione della modulistica e della normativa procedurale	Realizzato entro il 30/04/2011	100%	100%
		1.2.5.1 Miglioramento della qualità delle prestazioni a sostegno del reddito	Indicatore qualità prestazioni a sostegno del reddito	9%	13%
	3.2.1 Creazione del casellario dell'assistenza: a) creazione di una banca dati unitaria e generale delle prestazioni di natura assistenziale erogate su tutto il territorio nazionale b) Individuazione e attuazione delle modalità di trasmissione telematica dei dati al nuovo casellario dell'assistenza, da parte degli enti e dei soggetti interessati	3.2.1.1 Individuazione delle diverse tipologie di prestazioni assistenziali	Realizzato entro il 31/03/2011	100%	100%
3.2 COSTITUZIONE DEL CASELLARIO DELL'ASSISTENZA (ART. 13 L. 122/2010)					

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo		Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
4.1	MIGLIORAMENTO DELLA COMUNICAZIONE TELEMATICA	3.2.2	Monitoraggio costante e automatico dei dati rilevanti ai fini dell'erogazione dei trattamenti assistenziali, mediante l'incrocio della nuova banca dati con i casellari delle pensioni e dei lavoratori attivi, attivazione del recupero degli importi indebitamente percepiti e delle relative sanzioni (art. 38, cc. 1-3, L. 122/2010)	3.2.2.1	Analisi amministrativa per la realizzazione delle procedure di supporto all'attivazione automatica dei provvedimenti di recupero e comunicazione agli enti interessati	Realizzato entro il 31/05/2011	100%	100%
		3.2.3	Attuazione del comma 37 dell'articolo unico della Legge 220/2010 per la realizzazione degli interventi necessari al prolungamento del sostegno al reddito fino al raggiungimento del trattamento pensionistico	3.2.3.1	Ricognizione e individuazione liste beneficiari al prolungamento dell'intervento	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%
4.2	SVILUPPO DEI SERVIZI A VALORE AGGIUNTO	4.1.3	Miglioramento della trasparenza amministrativa attraverso la razionalizzazione e omologazione delle procedure di inoltro delle domande di servizio con la multicanalità	4.1.3.3	Elaborare il format amministrativo della domanda on line	Numero di domande di servizio attivabili on line	41	44
		4.2.2	Punto di consulenza unitario per i dipendenti di aziende plurimatricole in crisi attraverso: a) Mappatura delle aziende in crisi; b) Strutturazione di punti di consulenza consultabili a distanza	4.2.2.1	Mappatura delle aziende plurimatricola	Realizzato entro il 31/03/2011	100%	100%
4.4	RIDUZIONE DEL CONTENZIOSO	4.4.1	Semplificazione del ciclo dell'istruttoria dei ricorsi amministrativi per i quali è prevista la trasmissione on-line a partire dal 1° gennaio 2011	4.2.2.2	Strutturazione di punti di consulenza (individuazione della sede INPS) consultabili a distanza da parte delle sedi di produzione	Aziende in crisi servite da un punto di consulenza / aziende in crisi	100%	100%
				4.4.1.3	Avvio del nuovo processo di gestione dei ricorsi amministrativi e attivazione della trasmissione telematica	Avvio dal 01/01/2011	100%	100%

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo		Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
5.2 IMPLEMENTAZIONE INNOVAZIONI ORGANIZZATIVE E TECNOLOGICHE NELLA GESTIONE DELLA MALATTIA	5.2.3	Razionalizzazione e proposta di miglioramento normativo sui lavoratori ammalati all'estero		5.2.3.1	Riduzione risorse economiche a seguito di controlli più efficaci sui lavoratori ammalati all'estero e conseguenti disposizioni operative per gli operatori delle strutture territoriali	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%

### Risorse impiegate

TIPOLOGIA	Risorse umane % impiego	Totale Costi discrezionali in C
Programmi obiettivo	81%	176.633
Autofinanziamento	19%	42.753
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>219.386</b>

## DIREZIONE CENTRALE ORGANIZZAZIONE

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo		Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo					
1.1 MODELLO ORGANIZZATIVO	1.1.1 Circ. 102/2009: Estensione a tutte le strutture del territorio	1.1.1.1 Date attuazione alla riorganizzazione delle 4 sedi metropolitane	1.1.1.2 Estendere la riorganizzazione a tutte le Direzioni provinciali	1.1.1.1 % sedi metropolitane riorganizzate	100%	100%	100%	100%					
									1.1.2 Circ. 102/2009, Adeguamento competenze delle agenzie territoriali e dei punti Inps: a) Revisione competenze e allocazione territoriale agenzie in base a studi e analisi di georeferenziazione b) Ridefinizione dei servizi tra Agenzia e punti Inps e distribuzione produzione	1.1.2.1 Piano della distribuzione delle agenzie e dei punti Inps sulla base dello studio di georeferenziazione	1.1.2.1 Realizzato entro il 31/05/2011	100%	100%
1.1.3 Piena attuazione dell'accentramento nelle Direzioni Regionali delle attività di supporto (Circ. 37/2009) e sviluppo del governo del sistema di produzione	1.1.3.1 Accentramento delle attività di supporto nelle Dir. Regionali	1.1.3.1 % processi di supporto accentrati in DR	100%	100%									
					1.2 REVISIONE DEI PROCESSI DI PRODUZIONE	1.2.1 Realizzazione Flussi Standardizzati di Processo su tutte le aree della produzione	1.2.1.1 Estensione FSP ai processi	80%	80%				
1.2.2 Istituzione di procedure telematiche guidate, finalizzate a coinvolgere l'utenza finale o il suo intermediario in parti del processo, al fine di: 1) Migliorare la qualità dei dati in ingresso 2) Migliorare la fruibilità del servizio 3) Ottimizzare i costi diversificando le modalità produttive	1.2.2.2 Descrizione dei processi rimodulati	1.2.2.2 Realizzato entro il 30/04/2011	100%	100%									
					1.2.3 Individuazione di modalità produttive diversificate al fine di ottimizzare i costi e l'impiego delle risorse per le attività non strettamente legate al sistema assistenziale e previdenziale	1.2.3.2 Ipotesi di esternalizzazione di fasi di attività non legate al sistema assistenziale e previdenziale	1.2.3.2 Realizzato entro il 31/05/2011	100%	100%				

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo		Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
2.1 PIENA ATTUAZIONE DELLA VERIFICA AMMINISTRATIVA	1.2.4	Miglioramento della qualità delle prestazioni pensionistiche	1.2.4.2	Contributi organizzativi per il miglioramento della qualità delle prestazioni pensionistiche	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%	
	1.2.5	Miglioramento della qualità delle prestazioni di sostegno del reddito	1.2.5.2	Contributi organizzativi per il miglioramento della qualità delle prestazioni a sostegno del reddito	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%	
	1.2.6	Miglioramento della qualità dei servizi al soggetto contribuente	1.2.6.2	Contributi organizzativi per il miglioramento della qualità dei servizi al soggetto contribuente	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%	
	1.2.8	Contributo all'estensione della Biblioteca delle Procedure finalizzata alla definizione degli interventi operativi, di gestione e di cambiamento da parte delle Direzioni Centrali sulle linee di prodotto Pensioni ed Entrate	1.2.8.1	Supporto alla realizzazione dei manuali tecnico operativi	% realizzazione	30%	30%	
2.5 MIGLIORAMENTO GESTIONE AREA AGRICOLA	2.1.2	Definizione, d'intesa con l'Agenzia delle Entrate, delle modalità tecniche di accesso alle banche dati per consentire la partecipazione dei Comuni all'accertamento fiscale e contributivo (art. 18, c. 5, L. 122/2010)	2.1.2.1	Predisposizione dello schema di convenzione con i comuni	Realizzato entro il 30/09/2011	100%	100%	
	2.5.4	Convenzioni con le Regioni per lo scambio dei dati relativi all'albo degli IAP: realizzazione di procedure informatiche che ne consentano l'acquisizione e la comparazione con i dati residenti negli archivi di gestione	2.5.4.3	Predisposizione schema di convenzioni con le regioni Puglia, Campania, Basilicata, Calabria e Sicilia	Realizzato entro il 30/09/2011	100%	100%	
3.1 ATTRIBUZIONE DELLE COMPETENZE DELL'EX IPOST ALL'INPS (ART. 7 L. 122/2010)	3.1.1	Definizione termini e modalità per le entrate contributive relative alla gestione di competenza ex IPOST	3.1.1.1	Modello e procedure organizzative	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%	
	3.1.2	Costituzione di poli specialistici nelle strutture di produzione (esempio Ferrovie dello Stato) dedicati alla assistenza, consulenza, gestione della posizione assicurativa e calcolo dei trattamenti pensionistici per i lavoratori iscritti all'ex IPOST	3.1.2.1	Modello e procedure organizzative	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%	
3.2 COSTITUZIONE DEL CASELLARIO	3.2.1	Creazione del casellario dell'assistenza: a) creazione di una banca dati unitaria e	3.2.1.2	Individuazione degli enti e dei soggetti da coinvolgere	Realizzato entro il 30/04/2011	100%	100%	

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo		Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
4.3	RAZIONALIZZAZIONE DELLA LOGISTICA E DELLE RISORSE STRUMENTALI	4.3.2	Poli logistici integrati (art. 8, L. 122/2010)	Monitoraggio costante e automatico dei dati rilevanti ai fini dell'erogazione dei trattamenti assistenziali, mediante l'incrocio della nuova banca dati con i casellari delle pensioni e dei lavoratori attivi, attivazione del recupero degli importi indebitamente percepiti e delle relative sanzioni (art. 38, cc 1-3, L. 122/2010)	Rilevazione e analisi delle informazioni e della loro fruibilità in possesso degli enti erogatori	Realizzato entro il 31/05/2011	100%	100%
4.4	RIDUZIONE DEL CONTENZIOSO	4.4.2	Predisposizione di un sistema di monitoraggio utile a supportare analisi di tipo qualitativo del contenzioso giudiziario e all'individuazione precoce di nuovi fenomeni di serialità	3.2.2	Analisi organizzativa per la realizzazione di un sistema informativo integrato dei casellari e dei relativi modelli di consultazione e di utilizzo	Realizzato entro il 30/04/2011	100%	100%
5.1	CONSOLIDAMENTO DELLA GESTIONE DELL'INVALIDITÀ CIVILE	5.1.1	Consolidamento del processo telematico di gestione dell'Invalidità Civile introdotto dall'art. 20 del DL 78/2009	3.2.1.3	Rilevazione e analisi delle informazioni e della loro fruibilità in possesso degli enti erogatori	Realizzato entro il 31/07/2011	100%	100%
		5.1.2	Piano di verifiche straordinario	3.2.1.6	Predisposizione dello schema di conversione per la formula dei dati	Realizzato entro il 31/07/2011	100%	100%
				5.1.2.4	Risoluzione delle problematiche organizzative connesse allo svolgimento del piano di verifica	% realizzazione	80%	80%

Risorse impiegate

<b>TIPO ATTIVITÀ</b>	<b>Risorse umane % Impiego</b>	<b>Totale costi discrezionali (in C)</b>
Programmi obiettivo	48%	97.478
Autofunzionamento	52%	56.284
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>153.762</b>

## DIREZIONE CENTRALE RISORSE UMANE

Linea Guida Gestionale	Programma Obiettivo	Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
1.1 ATTUAZIONE NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO	1.1.1 Circ. 102/2009: Estensione a tutte le strutture del territorio	1.1.1.3 Ridefinire tutte le posizioni organizzative collegate all'attuazione della circ. 102/2009	% posizioni organizzative ridefinite = 99,6 %	100%	100%
	1.1.2 Circ. 102/2009, Adeguamento competenze delle agenzie territoriali e dei punti Inps: a) Revisione competenze e allocazione territoriale agenzie in base a studi e analisi di georeferenziazione b) Ridefinizione dei servizi tra Agenzia e punti Inps e distribuzione produzione	1.1.2.4 Attuazione del piano delle risorse umane	Percentuale di realizzazione = 100%	30%	30%
3.1 ATTRIBUZIONE DELLE COMPETENZE DELL'EX IPOST ALL'INPS (ART. 7 L. 122/2010)	Costituzione di poli specialistici nelle strutture di produzione (esempio Ferrovie dello Stato) dedicati alla assistenza, consulenza, gestione della posizione assicurativa e calcolo dei trattamenti pensionistici per i lavoratori iscritti all'ex IPOST	3.1.2.5 Formazione personale	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%
4.3 RAZIONALIZZAZIONE DELLA LOGISTICA E DELLE RISORSE STRUMENTALI	4.3.3 Efficientamento delle risorse strumentali ai reali fabbisogni in ottica di sicurezza, salute e ambiente	4.3.3.2 Piano in ottemperanza alle indicazioni in materia di sicurezza e sostenibilità ambientale per gli ambienti di lavoro	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%
4.4 RIDUZIONE DEL CONTENZIOSO	4.4.3 Ottimizzazione nell'impiego dei legali dell'Istituto anche attraverso un più razionale ricorso agli avvocati domiciliatari, ai sostituti di udienza e, per l'invalità civile, ai funzionari amministrativi	4.4.3.2 Maggiore ricorso a personale amministrativo per difesa Istituto in materia di invalidità civile	Incremento impiego risorse amm.ve nei processi Inv. Civ.	20%	20%
4.6 POLITICHE PER IL PERSONALE	4.6.1 Gestione di un programma di formazione continua per la professionalizzazione del personale e l'adeguamento delle competenze al contesto organizzativo e funzionale	4.6.1.1 Gestione di un piano di formazione a supporto del cambiamento organizzativo	Numero di giornate di formazione erogate /giornate preventivate	100%	100%

Risorse impiegate

<b>TIPO ATTIVITÀ</b>	<b>Risorse umane % impiego</b>	<b>Totale costi discrezionali in €</b>
Programmi obiettivo	5%	19.361
Autofinanziamento	95%	1.482.604
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>1.501.965</b>

## DIREZIONE CENTRALE BILANCI E SERVIZI FISCALI

Linea Guida Gestionale	Programma Obiettivo	Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
1.1 ATTUAZIONE NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO	1.1.3 Piena attuazione dell'accantonamento nelle Direzioni Regionali delle attività di supporto (Circ. 37/2009) e sviluppo del governo del sistema di produzione	1.1.3.3 Definizione delle riscossioni e dei pagamenti da accertare nella Direzione Generale	Realizzazione entro il 31/12/2011 dell'accantonamento della riscossione dei contributi dei lavoratori domestici, versamenti volontari e provvista centralizzata alle banche individuate con polo finanziario per il pagamento delle pensioni	100,00%	100,00%

### Risorse impiegate

TIPO ATTIVITÀ	Risorse umane % impiego	Totale costi discrezionali in €
Programmi obiettivo	2%	6.000
Autofinanziamento	98%	203.740
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>209.740</b>

## DIREZIONE CENTRALE RISORSE STRUMENTALI

Linea Guida Gestionale	Programma Obiettivo	Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo	
1.1 ATTUAZIONE NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO	Circ. 102/2009, Adeguamento competenze delle agenzie territoriali e dei punti Inps: a) Revisione competenze e allocazione territoriale agenzie in base a studi e analisi di georeferenziazione b) Ridefinizione dei servizi tra Agenzia e punti Inps e distribuzione produzione	1.1.2.5	Attuazione del piano della logistica e delle risorse strumentali	% realizzazione	30%	30%
		1.2.3	Individuazione di modalità produttive diversificate al fine di ottimizzare i costi e l'impiego delle risorse per le attività non strettamente legate al sistema assistenziale e previdenziale	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%
1.2 REVISIONE DEI PROCESSI DI PRODUZIONE	Razionalizzazione degli immobili strumentali con riferimento agli standard di metri quadri procapite	4.3.1.3	Definizione del piano per la riduzione del mq procapite a 41 mq con ritorno biennale	Definizione piano entro il 31/12/2011	100%	100%
		4.3.1.4	Attuazione del piano riduzione costi al mq	Costo al mq al netto dei costi connessi al piano di razionalizzazione della logistica	-5%	-5%
4.3 RAZIONALIZZAZIONE DELLA LOGISTICA E DELLE RISORSE STRUMENTALI	Poli logistici integrati (art. 8, L. 122/2010)	4.3.2.2	Riduzione dell'indice di occupazione procapite (D.L. 78/2010 art.8 c.7)	Riduzione % nelle convenzioni stipulate dall'indice di occupazione procapite	40%	40%
		4.3.3.3	Attuazione del piano per l'efficiamento delle dotazioni strumentali	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%
		4.3.3.4	Centrale unica degli acquisti: supporto per la soddisfazione dei fabbisogni delle strutture centrali e territoriali in osservanza dei parametri di contenimento dei costi discrezionali	Scostamento dei costi discrezionali rispetto all'anno 2010 al netto dei costi connessi al piano di razionalizzazione logistica	3,50%	3,50%

Risorse impiegate

<b>TIPO ATTIVITÀ</b>	<b>Risorse umane % impiego</b>	<b>Totale costi discrezionali (in €)</b>
Programmi obiettivo	20%	179.180
Autofinanziamento	80%	718.712
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>897.892</b>

## DIREZIONE CENTRALE SISTEMI INFORMATIVI E TECNOLOGICI

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo		Indicatore		Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
1.1 ATTUAZIONE NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO	1.1.3	Plena attuazione dell'accentramento nelle Direzioni Regionali delle attività di supporto (Circ. 37/2009) e sviluppo del governo del sistema di produzione	1.1.3.2	Definizione delle attività informatiche da accentrare nelle Dir. Reg.	% impiego risorse su aree di supporto/risorse totali Direzioni Provinciali	6,70%	100%		
	1.2.1	Realizzazione Flussi Standardizzati di Processo su tutte le aree della produzione	1.2.1.2	Realizzazione procedure di monitoraggio FSP	% flussi monitorati su flussi attivi	100%	100%		
1.2 REVISIONE DEI PROCESSI DI PRODUZIONE	1.2.2	Istituzione di procedure telematiche guidate, finalizzate a coinvolgere l'utenza finale o il suo intermediario in parti del processo, al fine di: 1) Migliorare la qualità dei dati in ingresso 2) Migliorare la fruibilità del servizio 3) Ottimizzare i costi diversificando le modalità produttive	1.2.2.3	Realizzazione/adeguamento procedure informatiche	% realizzazione	100%	100%		
	1.2.8	Contributo all'estensione della Biblioteca delle Procedure finalizzata alla definizione degli interventi operativi, di gestione e di cambiamento da parte delle Direzioni Centrali sulle linee di prodotto Pensioni ed Entrate	1.2.8.5	Analisi delle procedure informatiche ed eventuale reingegnerizzazione	% realizzazione	30%	100%		
	2.1.1	Sviluppo di tecniche e metodologie finalizzate alla valutazione della congruità contributiva	2.1.1.2	Realizzazione sistema informativo con incrocio banche dati e relativa estrazione di liste di non congruità sulla base di indici di rischio	Realizzato entro il 30/09/2011	100%	100%		
2.1 PIENA ATTUAZIONE DELLA VERIFICA AMMINISTRATIVA	2.1.2	Definizione, d'intesa con l'Agenzia delle Entrate, delle modalità tecniche di accesso alle banche dati per consentire la partecipazione dei Comuni all'accertamento fiscale e contributivo (art. 18, c. 5, L. 122/2010)	2.1.2.3	Realizzazione procedure di accesso/trasmisione dati	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%		
	2.1.4	Sviluppo di sinergie con l'Agenzia delle Entrate (art. 28, L. 122/2010)	2.1.4.2	Realizzazione/implementazione del sistema informatico per incrocio dei dati INPS - Agenzia delle Entrate	Realizzato entro il 30/10/2011	100%	100%		
	2.1.5	Controllo del quadro D delle denunce dei datori di lavoro attraverso sistemi automatici d'incrocio dati	2.1.5.3	Realizzazione procedure informatiche per l'attuazione della verifica del quadro D	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%		
2.2 POTENZIAMENTO DEL PROCESSO DI RISCOSSIONE	2.2.1	Revisione del processo di riscossione attraverso: a) Introduzione dell'Avviso di Addebito (art.30 L. 122/2010) b) Introduzione di comunicazioni telematiche per gli intermediari di artigiani e commercianti	2.2.1.2	Realizzazione/implementazione sistema di comunicazione telematica con gli intermediari	Realizzato entro il 30/10/2011	100%	100%		

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo	
2.3	POTENZIAMENTO DELL'ACCERTAMENTO	e per le aziende con dipendenti (note di rettifica)						
		2.3.1	Realizzazione di una effettiva semplificazione operativa che garantisca la massima velocità nell'emissione del DURC	2.3.1.3	Interventi su applicativi per rilascio DURC	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%
2.4	INCREMENTO DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE DI VIGILANZA ISPETTIVA	Revisione delle modalità di assegnazione del budget e del monitoraggio dell'attività attraverso un sistema basato sul rapporto ricorso accertato e su un indicatore sintetico dell'area vigilanza						
		2.4.1	Aziende agricole:a) Completamento del nuovo sistema di gestione delle denunce per il miglioramento della qualità dei dati e l'avvio di un sistema strutturato di controlli con l'emissione di provvedimenti di recupero della contribuzione (note di rettifica) e gestione di tutte le tipologie di variazione, anche di tipo passivo nell'ottica della confluenza nel sistema UNIEMENSb) Implementazione del nuovo sistema con il calcolo della stima di fabbisogno lavorativo della Denuncia aziendale e confronto della stima con la manodopera dichiarata e con le prestazioni erogate	2.4.1.5	Sviluppo "valigetta ispettiva" con implementazioni funzionali per trasmissione telematica dei dati alle singole procedure gestionali	Realizzato entro il 30/09/2011	100%	100%
2.5	MIGLIORAMENTO GESTIONE AREA AGRICOLA	Aziende agricole:a) Completamento del nuovo sistema di gestione delle denunce per il miglioramento della qualità dei dati e l'avvio di un sistema strutturato di controlli con l'emissione di provvedimenti di recupero della contribuzione (note di rettifica) e gestione di tutte le tipologie di variazione, anche di tipo passivo nell'ottica della confluenza nel sistema UNIEMENSb) Implementazione del nuovo sistema con il calcolo della stima di fabbisogno lavorativo della Denuncia aziendale e confronto della stima con la manodopera dichiarata e con le prestazioni erogate						
		2.5.1	Completamento telematizzazione iscrizioni, variazioni e cancellazioni lavoratori autonomi agricoli	2.5.1.3	Analisi tecnica di fattibilità	Realizzato entro il 30/11/2011	100%	100%
		2.5.2	Creazione archivio sulle caratteristiche aziendali e avvio di un sistema di controlli sui dati con l'acquisizione di informazioni residenti in altre banche dati	2.5.1.4	Realizzazione delle procedure informatiche per il completamento del sistema DMAG e per il calcolo del fabbisogno	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%
		2.5.3	Convenzioni con le Regioni per lo scambio dei dati relativi all'albo degli IAP: realizzazione di procedure informatiche che ne consentano l'acquisizione e la comparazione con i dati residenti negli archivi di gestione	2.5.2.1	Realizzazione delle procedure informatiche per la telematizzazione iscrizioni, variazioni e cancellazioni lavoratori autonomi agricoli	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%
		2.5.4	Integrazione dell'archivio Aziende Agricole nella costituzione anagrafica unica del soggetto contribuente nell'ottica della confluenza del sistema di riscossione dei contributi agricoli per i lavoratori dipendenti nel sistema UNIEMENS	2.5.3.3	Completamento della procedura informatica "archivio aziende agricole"	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%
2.6	CONSOLIDAMENTO DELL'ARCHIVIO RELATIVO	Conclusione delle attività di incrocio automatico tra i flussi di informazioni						
		2.6.1	Conclusione attività di incrocio automatico tra i flussi di informazioni	2.6.1.2	Conclusione attività di incrocio automatico tra i dati di Emens e Mod. 770	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo		Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
3.1	ALLA GESTIONE SEPARATA (EX L. 335/1995)	assicurative e contributive (Emens / 770), con conseguente emissione del nuovo Estratto conto dei lavoratori iscritti alla Gestione separata	2.6.2.1	Adeguamento sistema applicativo per la gestione delle informazioni "di ritorno"	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%	
		Gestione e verifica dei dati incompleti, evidenziati in apposita sezione del nuovo Estratto conto dei lavoratori parasubordinati	2.6.3.3	Attivazione canale di comunicazione con le amministrazioni committenti	Canale di comunicazione telematico attivo 30/09/2011	100%	100%	
3.2	COSTITUZIONE DEL CASELLARIO DELL'ASSISTENZA (ART. 13 L.122/2010)	Definizione termini e modalità per le entrate contributive relative alla gestione di competenza ex IPOST	3.1.1.3	Realizzazione/adeguamento procedure informatiche	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%	
		Costituzione di poli specialistici nelle strutture di produzione (esempio Ferrovie dello Stato) dedicati alla assistenza, consulenza, gestione della posizione assicurativa e calcolo dei trattamenti pensionistici per i lavoratori iscritti a l'ex IPOST	3.1.2.3	Realizzazione/adeguamento procedure informatiche	Realizzato entro il 31/10/2011	100%	100%	
		Creazione del casellario dell'assistenza: a) creazione di una banca dati unitaria e generale delle prestazioni di natura assistenziale erogate su tutto il territorio nazionale b) individuazione e attuazione delle modalità di trasmissione telematica dei dati al nuovo casellario dell'assistenza, da parte degli enti e dei soggetti interessati	3.2.1.4	Realizzazione e popolamento banca dati (trasmissione telematica)	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%	
3.2	COSTITUZIONE DEL CASELLARIO DELL'ASSISTENZA (ART. 13 L.122/2010)	Monitoraggio costante e automatico dei dati rilevanti ai fini dell'erogazione dei trattamenti assistenziali, mediante l'incrocio della nuova banca dati con i casellari delle pensioni e dei lavoratori attivi, attivazione del recupero degli importi indebitamente percepiti e delle relative sanzioni (art. 38, cc 1-3, L. 122/2010)	3.2.2.2	Realizzazione delle procedure informatiche per il monitoraggio e l'evidenza dei dati incongruenti	Realizzato entro il 30/09/2011	100%	100%	
			3.2.2.3	Realizzazione della procedura automatizzata per il recupero degli indebiti generati dal casellario dell'assistenza e la relativa comunicazione agli interessati	Realizzato entro il 30/09/2011	100%	100%	
		Copertura all'intera platea degli assicurati dell'estratto conto elettronico, con visualizzazione online delle informazioni di dettaglio (estremi dei singoli versamenti) e del Cud previdenziale (Rendiconto Emens)	4.1.1.3	Progressiva estensione degli accessi all'estratto conto elettronico attraverso il canale internet	PIN attivati/numero totale assicurati	70%	100%	
4.1	MIGLIORAMENTO DELLA COMUNICAZIONE TELEMATICA	Rimodulazione del certificato di pensione e delle altre comunicazioni connesse alle prestazioni (con particolare riferimento agli indebiti), nel segno della massima trasparenza amministrativa	4.1.2.2	Adeguamento delle procedure informatiche	Realizzato entro il 31/05/2011 per TE08	100%	100%	
			4.1.2.3	Pubblicazione dei provvedimenti in formato digitale sul cassetto previdenziale	Realizzato entro il 31/07/2011 per comunicazioni indebiti	100%	100%	
					Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%	

Linea Guida Gestionale	Programma Obiettivo	Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
		del cittadino			
	Miglioramento della trasparenza amministrativa attraverso la razionalizzazione e omologazione delle procedure di inoltro delle domande di servizio con la multicanalità	4.1.3.1 Individuazione delle modalità di accesso al servizio telematico e attivazione del servizio on line	Numero di domande di servizio attivabili on line	100	100
		4.2.1.3 Sviluppo di procedure di simulazione dei provvedimenti amministrativi con memorizzazioni dei risultati ottenuti	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%
4.4 RIDUZIONE DEL CONTENZIOSO	Semplificazione del ciclo dell'istruttoria dei ricorsi amministrativi per i quali è prevista la trasmissione on-line a partire dal 1° gennaio 2011	4.4.1.4 Attivazione trasmissione telematica e adeguamento procedure di gestione del contenzioso amministrativo	Avvio dal 01/01/2011	100%	100%
	Controllo delle prestazioni attraverso: a) Ricalcolo automatico delle prestazioni sulla base di dati definitivi (autonomi, Emens) b) Incrocio banche dati per controllo delle autocertificazioni	4.5.2.2 Ricalcolo automatico	% realizzazione	100%	100%
4.5 SVILUPPO E POTENZIAMENTO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI		4.7.1.2 Integrazione degli attuali sistemi di controllo direzionale e gestionale con i principali flussi finanziari istituzionali, le risorse umane e i costi di funzionamento	% realizzazione	100%	100%
4.7 ADEGUAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE (BSC)	Attuazione del sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali basato sulla metodologia della Balance Scorecard	4.7.1.3 Operatività del nuovo sistema di rilevazione della produzione a quantità e a valore	% realizzazione	100%	100%
5.1 CONSOLIDAMENTO DELLA GESTIONE DELL'INVALIDITÀ CIVILE	Consolidamento del processo telematico di gestione dell'invalidità Civile introdotto dall'art. 20 del DL 78/2009	5.1.1.1 Ottimizzazione dei collegamenti e delle procedure telematiche	% realizzazione	100%	100%
		5.1.1.2 Sviluppo di modalità assistite per la trasmissione elettronica dei verbali	% realizzazione	100%	100%
5.2 IMPLEMENTAZIONE INNOVAZIONI ORGANIZZATIVE E TECNOLOGICHE NELLA GESTIONE DELLA MALATTIA	Completa attuazione della trasmissione telematica della certificazione di malattia	5.2.1 Ottimizzazione dei collegamenti telematici	% certificati telematici/totale certificati	100%	100%

### Risorse impiegate

TIPO ATTIVITÀ	Risorse umane % Impiego	Totale costi discrezionali (in €)
Programmi obiettivo	26%	606.648
Autofinanziamento	74%	2.408.292
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>3.014.940</b>

## DIREZIONE CENTRALE PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo		Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
1.1	1.1.1	Circ. 102/2009: Estensione a tutte le strutture del territorio	1.1.1.4	Adeguare il sistema di misurazione a tutte le strutture di produzione	% di adeguamento (Piano Budget, Cruscoffo direzionale, Conto economico)	100%	100%	
	1.1.2	Circ. 102/2009: Adeguamento competenze delle agenzie territoriali e dei punti Inps: a) Revisione competenze e allocazione territoriale agenzie in base a studi e analisi di georeferenziazione b) Ridefinizione dei servizi tra Agenzia e punti Inps e distribuzione produzione	1.1.2.6	Ridefinizione della distribuzione dei prodotti	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%	
1.2	1.2.2	Istituzione di procedure telematiche guidate, finalizzate a coinvolgere l'utenza finale o il suo intermediario in parti del processo, al fine di: 1) Migliorare la qualità dei dati in ingresso 2) Migliorare la fruibilità del servizio 3) Ottimizzare i costi diversificando le modalità produttive	1.2.2.1	Individuare modalità produttive che consentano di ottimizzare i costi di produzione	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%	
	1.2.3	Individuazione di modalità produttive diversificate al fine di ottimizzare i costi e l'impiego delle risorse per le attività non strettamente legate al sistema assistenziale e previdenziale	1.2.3.1	Riduzione del costo medio per punto omogeneizzato per attività non legate al sistema assistenziale e previdenziale	Rilascio di strumenti di misurazione sistematici entro il 31/12/2011	100%	100%	
	1.2.7	Monitoraggio smaltimento arretrati di produzione	1.2.7.1	Monitoraggio smaltimento	% di completamento entro il 31/12/2011	100%	100%	

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo		Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
4.2 SVILUPPO DEI SERVIZI A VALORE AGGIUNTO	Attivazione di servizi di consulenza agli assicurati attraverso la realizzazione di procedure per la certificazione e misurazione dell'offerta consulenziale in materia di: a) Ricongiunzioni di periodi assicurativi, calcolo preventivo dell'onere del riscatto, composizione del conto assicurativo b) Individuazione della finestra di pensionamento e certificazione del diritto c) Assistenza al contribuente	4.2.1	Rilevazione puntuale e misurazione dei servizi di consulenza	4.2.1.4	Realizzato entro il 31/12/2011	100%	100%
		4.3 RAZIONALIZZAZIONE DELLA LOGISTICA E DELLE RISORSE STRUMENTALI	4.3.2	Monitoraggio del funzionamento dei poli integrati istituiti	4.3.2.3	Rilevazione	100%
4.7 ADEGUAMENTO DEL SISTEMA DI MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE (BSC)	Attuazione del sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative e individuali basata sulla metodologia della Balance Scorecard	4.7.1	Integrazione degli attuali sistemi di controllo direzionale e gestionale con i principali flussi finanziari istituzionali, le risorse umane e i costi di funzionamento	4.7.1.1	% realizzazione	100%	100%

### Risorse impiegate

TIPO ATTIVITÀ	Risorse umane % Impiego	Totale costi discrezionali in €
Programmi obiettivo	25%	32.815
Autofinanziamento	75%	81.216
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>114.031</b>

## DIREZIONE CENTRALE VIGILANZA PREVENZIONE E CONTRASTO DELL'ECONOMIA SOMMERSA

Successivamente alla prima fase di consuntivazione, le cui % di raggiungimento degli obiettivi sono riportate nella tabella seguente, a seguito di una rimodulazione degli obiettivi, sono state effettuate nuove procedure di consuntivazione che hanno portato ai risultati sintetizzati nella seconda tabella successiva.

Linea Guida Gestionale		Programma Obiettivo	Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
2.1 PIENA ATTUAZIONE DELLA VERIFICA AMMINISTRATIVA	2.1.3 Focalizzazione di controlli mirati, sia di tipo amministrativo che ispettivo, sulle imprese "apri e chiusi" (art. 23, L. 122/2010)	2.1.3.2	Controlli ispettivi mirati su aziende "apri-chiusi"	Controlli su lista aziende "apri-chiusi"	30%	21%
		2.4.1.1	Revisione del sistema di misura dell'attività di vigilanza e definizione del budget 2011	Realizzato entro il 31/01/2011	100%	100%
2.4 INCREMENTO DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE DI VIGILANZA ISPETTIVA	2.4.1 Revisione delle modalità di assegnazione del budget e del monitoraggio dell'attività attraverso un sistema basato sul rapporto riscosso accertato e su un indicatore sintetico dell'area vigilanza	2.4.1.2	Aumento del livello di qualità del verbale	% verbali contabilizzati sul totale dei verbali emessi	100%	100%
		2.4.1.3	Aumento del livello di qualità del verbale	Incremento % rispetto al 2010 del rapporto del valore riscosso entro 30gg dalla data di notifica del verbale sul valore dell'accertato	30%	21%
		2.4.1.4	Miglioramento dell'operatività dell'azione ispettiva	Incremento % del valore dell'indicatore sintetico area vigilanza delle strutture di produzione	20%	16%

Linea Guida Gestionale	Programma Obiettivo	Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
2.1 PIENA ATTUAZIONE DELLA VERIFICA AMMINISTRATIVA	2.1.3 Focalizzazione di controlli mirati, sia di tipo amministrativo che ispettivo, sulle imprese "apri e chiudi" (art. 23, L. 122/2010)	2.1.3.2 Controlli ispettivi mirati su aziende "apri-chiudi"	Controlli su lista aziende "apri-chiudi"	30%	30%
		2.4.1.1 Revisione del sistema di misura dell'attività di vigilanza e definizione del budget 2011	Realizzato entro il 31/01/2011	100%	100%
2.4 INCREMENTO DELL'EFFICACIA DELL'AZIONE DI VIGILANZA ISPETTIVA	2.4.1 Revisione delle modalità di assegnazione del budget e del monitoraggio dell'attività attraverso un sistema basato sul rapporto riscosso accertato e su un indicatore sintetico dell'area vigilanza	2.4.1.2 Aumento del livello di qualità del verbale	% verbali contabilizzati sul totale dei verbali emessi	100%	100%
		2.4.1.3 Aumento del livello di qualità dei verbali	Incremento % rispetto al 2010 del rapporto del valore riscosso entro 30gg dalla data di notifica del verbale sul valore dell'accertato	21%	50%
		2.4.1.4 Miglioramento dell'operatività dell'azione ispettiva	Incremento % del valore dell'indicatore sintetico area vigilanza delle strutture di produzione	14%	16%

### Risorse impiegate

TIPO ATTIVITA	Risorse umane % impiego	Totale costi discrezionali (In C)
Programmi obiettivo	76%	3020.588
Autofinanziamento	24%	197.532
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>3.218.120</b>

## DIREZIONE CENTRALE COMUNICAZIONE

Linea Guida Gestionale	Programma Obiettivo	Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
1.1 ATTUAZIONE NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO	1.1.1 Circ. 102/2009: Estensione a tutte le strutture del territorio	1.1.1.5 Piano di comunicazione interna sul processo in corso e sulle motivazioni della riorganizzazione	Realizzazione comunicazione interna (area dedicata su intranet)	100%	80%
		1.1.1.6 Piano di comunicazione esterna sulla riorganizzazione dell'Inps	Realizzazione campagne di comunicazione	100%	80%
2.1 PIENA ATTUAZIONE DELLA VERIFICA AMMINISTRATIVA	2.1.2 Definizione, d'intesa con l'Agenzia delle Entrate, delle modalità tecniche di accesso alle banche dati per consentire la partecipazione dei Comuni all'accertamento fiscale e contributivo (art. 18, c. 5, L. 122/2010)	2.1.2.4 Campagna di comunicazione sul nuovo ruolo dei Comuni rivolta sia alle amministrazioni stesse sia agli utenti	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%
		2.2.1 Revisione del processo di riscossione attraverso: a) Introduzione dell'Avviso di Addebito (art.30 L. 122/2010) b) Introduzione di comunicazioni telematiche per gli intermediari di artigiani e commercianti e per le aziende con dipendenti (note di rettifica)	Realizzato entro il 30/04/2011	100%	100%
2.2 POTENZIAMENTO DEL PROCESSO DI RISCOSSIONE	2.6.1 Conclusioni delle attività di incrocio automatico tra i flussi di informazioni assicurative e contributive (Emons / 770), con conseguente emissione del nuovo Estratto conto dei lavoratori iscritti alla Gestione separata	2.2.1.3 Piano di comunicazione mirato a informare e coinvolgere gli intermediari professionali nel nuovo processo di riscossione	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%
		2.6.3 Normalizzazione delle criticità inerenti le posizioni dei lavoratori che hanno attivato rapporti di collaborazione con Enti pubblici, mediante l'attivazione di uno specifico canale di comunicazione via Internet con le amministrazioni committenti	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%
2.6 CONSOLIDAMENTO DELL'ARCHIVIO RELATIVO ALLA GESTIONE SEPARATA (EX L. 335/1995)	3.1.2 Costituzione di poli specialistici nelle strutture di produzione (esempio Ferrovie dello Stato) dedicati alla assistenza, consulenza, gestione della posizione assicurativa e calcolo dei trattamenti pensionistici per i lavoratori iscritti all'ex IPOST	2.6.3.4 Sensibilizzazione enti pubblici per normalizzazione posizioni	Realizzato entro il 30/06/2011	100%	100%
3.1 ATTRIBUZIONE DELLE COMPETENZE DELL'EX IPOST ALL'INPS (ART. 7 L. 122/2010)	3.2.1 Creazione del casellario dell'assistenza: a) creazione di una banca dati unitaria e generale delle prestazioni di natura	3.1.2.4 Campagna di comunicazione per gli assicurati e i pensionati ex-IPOST	Realizzato entro il 31/05/2011	100%	100%
3.2 COSTITUZIONE DEL CASELLARIO DELL'ASSISTENZA (ART.		3.2.1.5 Campagna di comunicazione e sensibilizzazione nei confronti degli enti e dei	Realizzato entro il 31/05/2011	100%	100%

Linea Guida Gestionale	Programma Obiettivo	Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
13 L.122/2010)	assistenziale erogate su tutto il territorio nazionale b) Individuazione e attuazione delle modalità di trasmissione telematica dei dati al nuovo casellario dell'assistenza, da parte degli enti e dei soggetti interessati	4.1.3.5	4.1.3.5	100%	100%
4.1	MIGLIORAMENTO DELLA COMUNICAZIONE TELEMATICA	Miglioramento della trasparenza amministrativa attraverso la razionalizzazione e omologazione delle procedure di inoltro delle domande di servizio con la multicanalità	4.1.3.5	Realizzato entro il 30/06/2011	100%
4.2	SVILUPPO DEI SERVIZI A VALORE AGGIUNTO	Attivazione di servizi di consulenza agli assicurati attraverso la realizzazione di procedure per la certificazione e misurazione dell'offerta consulenziale in materia di: a) Ricongiunzioni di periodi assicurativi, calcolo preventivo dell'onere del riscatto, composizione del conto assicurativo b) Individuazione della finestra di pensionamento e certificazione del diritto c) Assistenza al contribuente	4.2.1.5	Realizzato entro il 31/12/2011	60%
4.3	RAZIONALIZZAZIONE DELLA LOGISTICA E DELLE RISORSE STRUMENTALI	Razionalizzazione degli immobili strumentali con riferimento agli standard di metri quadri procapite	4.3.1.5	Realizzato entro il 31/12/2011	70%
4.6	POLITICHE PER IL PERSONALE	Gestione di un programma di formazione continua per la professionalizzazione del personale e l'adeguamento delle competenze al contesto organizzativo e funzionale	4.6.1.2	Realizzato entro il 31/12/2011	80%
5.1	CONSOLIDAMENTO DELLA GESTIONE DELL'INVALIDITÀ CIVILE	Piano di verifiche straordinario	5.1.2.3	Realizzato entro il 31/03/2011	100%
5.2	IMPLEMENTAZIONE INNOVAZIONI ORGANIZZATIVE E TECNOLOGICHE NELLA GESTIONE DELLA MALATTIA	Completa attuazione della trasmissione telematica della certificazione di malattia	5.2.1.2	Realizzato entro il 30/04/2011	100%

Risorse impiegate

<b>TIPO/ATTIVITÀ</b>	<b>Risorse umane % impiego</b>	<b>Totale costi discrezionali (In C)</b>
Programmi obiettivo	47%	14.950
Autofunzionamento	53%	61.047
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>75.997</b>

## DIREZIONE CENTRALE ISPEZZORATO AUDIT E SICUREZZA

Linea Guida Gestionale	Programma Obiettivo	Obiettivo	Indicatore	Valore Obiettivo	Valore a consuntivo
1.2 REVISIONE DEI PROCESSI DI PRODUZIONE	1.2.8 Contributo all'estensione della Biblioteca delle Procedure finalizzata alla definizione degli interventi operativi, di gestione e di cambiamenti da parte delle Direzioni Centrali sulle linee di prodotto Pensioni ed Entrate	1.2.8.4 Definizione e inserimento dei controlli	% realizzazione	30%	95%
	4.5.1 Consolidamento e piena operatività dell'Unità antitruffe	4.5.1.1 Istituzione dell'unità antitruffe	% realizzazione	100%	100%
4.5 SVILUPPO E POTENZIAMENTO DEL SISTEMA DEI CONTROLLI	4.5.3 Campagne di audit coordinati dalla DC Audit in raccordo con le Direzioni centrali di prodotto	4.5.3.1 Campagne di audit in raccordo con le DC di prodotto	Numero campagne di audit in raccordo con le direzioni di prodotto	100%	107%

### Risorse impiegate

TIPO ATTIVITÀ	Risorse umane % impiego	Totale costi discrezionali in €
Programmi obiettivo	44%	126.331
Autofunzionamento	56%	92.569
<b>Totale</b>	<b>100%</b>	<b>218.900</b>

**INPS**  
**Direzioni Regionali**  
**Relazione sulla performance 2011**

**ALLEGATO 2**

BUDGET 2011	VOLUMI DI PRODUZIONE			EFFICIENZA		EFFICACIA			VIGILANZA		
	Produzione lorda	Produzione equivalente	Indice di giacenza in giorni	Produktività aree di produzione / indice	Indicatore di impiego delle risorse umane nelle aree di produzione	scost % anno n-1	scost % anno n-1	scost % anno n-1	Accertato	Numero totale ispezioni	Numero lavoratori in nero
	pezzi equiv.	pezzi equiv.	gg	numero indice	%	scost % anno n-1	scost % anno n-1	scost % anno n-1	In migliaia di Euro	numero	numero
ABRUZZO	409.713	423.777	28	85,05	77,51%	3,50%	1,31%	7,03%	22.717	1.767	1.617
BASILICATA	161.824	167.583	15	76,02	85,14%	3,25%	0,88%	7,11%	19.384	1.342	791
CALABRIA	585.747	598.867	27	79,28	80,64%	7,40%	6,80%	9,07%	75.267	3.338	1.147
CAMPANIA	1.410.557	1.496.915	44	96,54	77,67%	4,96%	2,85%	7,49%	199.040	7.152	2.269
EMILIA ROMAGNA	1.121.306	1.175.387	25	96,04	84,99%	1,95%	0,30%	6,32%	40.250	7.741	9.095
FRIULI V. GIULIA	341.538	355.138	24	90,96	82,09%	2,00%	0,40%	5,98%	10.313	1.172	337
LAZIO	1.358.127	1.433.175	45	93,55	80,63%	5,13%	1,27%	7,89%	88.957	5.503	4.739
LIGURIA	403.789	409.046	36	95,64	81,85%	3,12%	0,64%	7,70%	8.353	3.808	532
LOMBARDIA	2.099.059	2.182.887	36	91,30	87,29%	2,78%	0,89%	6,66%	114.192	9.754	8.101
MARCHE	472.198	497.746	27	94,24	82,92%	2,10%	0,37%	5,65%	25.723	3.649	2.219
MOLISE	98.454	105.965	18	79,89	77,69%	2,88%	0,60%	5,56%	3.578	384	361
PIEMONTE	1.105.555	1.138.701	19	95,07	83,93%	2,74%	0,68%	7,57%	64.717	2.642	6.922
PUGLIA	1.023.360	1.030.601	24	90,02	81,35%	4,19%	1,88%	7,75%	67.277	3.148	1.714
SARDEGNA	464.346	482.486	51	91,44	85,23%	3,31%	0,76%	6,08%	34.748	2.014	1.588
SICILIA	1.240.860	1.314.390	56	97,78	82,18%	5,57%	2,40%	9,03%	65.144	5.726	2.947
TOSCANA	945.486	958.999	31	97,16	86,84%	3,02%	0,56%	7,64%	35.164	5.367	5.549
TRENTINO A. ADIGE	260.681	267.773	30	92,83	85,66%	3,35%	2,53%	5,46%	14.115	1.316	905
UMBRIA	260.232	271.222	20	84,40	84,25%	2,27%	0,68%	5,37%	6.907	1.077	885
VALLE D'AOSTA	38.918	40.620	11	77,28	95,13%	0,69%	0,46%	1,35%	1.153	245	110
VENETO	1.100.664	1.159.153	25	103,94	86,86%	2,25%	0,48%	5,65%	52.436	4.726	2.789
NAZIONALE	14.902.414	15.510.431	34	93,26	83,14%	3,90%	1,56%	7,72%	949.436	71.871	54.617

BUDGET 2011
Regione
ABRUZZO
BASILICATA
CALABRIA
CAMPANIA
EMILIA ROMAGNA
FRIULI V. GIULIA
LAZIO
LIGURIA
LOMBARDIA
MARCHE
MOLISE
PIEMONTE
PUGLIA
SARDEGNA
SICILIA
TOSCANA
TRENTINO A. ADIGE
UMBRIA
VALLE D'AOSTA
VENETO
NAZIONALE

LEGALE		MEDICO LEGALE			ECONOMICITA'
Miglioramento % esiti favorevoli su sentenze definite (escluso INV CIV)	Miglioramento % esiti favorevoli su sentenze definite INV CIV	% CTP su CTU	% verbali definiti con silenzio assenso	% verbali definiti CML / totale verbali esaminati	Indicatore economicità
scost % anno n-1	scost % anno n-1	%	%	%	numero
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	43,69%	1,06
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	96,60%	1,08
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	84,42%	1,12
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	83,14%	1,07
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	94,90%	1,04
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	93,90%	1,04
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	91,46%	1,09
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	78,74%	1,03
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	93,19%	1,08
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	94,68%	1,08
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	83,90%	1,07
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	98,92%	1,07
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	88,74%	1,04
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	81,06%	1,09
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	86,91%	1,07
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	97,75%	1,04
5,0%					1,10
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	88,31%	1,06
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	99,08%	1,07
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%		
5,0%	5,0%	80,00%	10,00%	90,37%	1,07

CONSUNTIVO 2011	
Regione	
<b>ABRUZZO</b>	
<b>BASILICATA</b>	
<b>CALABRIA</b>	
<b>CAMPANIA</b>	
<b>EMILIA ROMAGNA</b>	
<b>FRIULI V. GIULIA</b>	
<b>LAZIO</b>	
<b>LIGURIA</b>	
<b>LOMBARDIA</b>	
<b>MARCHE</b>	
<b>MOLISE</b>	
<b>PIEMONTE</b>	
<b>PUGLIA</b>	
<b>SARDEGNA</b>	
<b>SICILIA</b>	
<b>TOSCANA</b>	
<b>TRENTINO A.</b>	
<b>UMBRIA</b>	
<b>VALLE D'AOSTA</b>	
<b>VENETO</b>	
<b>NAZIONALE</b>	

VOLUMI DI PRODUZIONE			EFFICIENZA		EFFICACIA			VIGILANZA			
Produzione lorda	Produzione equivalente	Indice di giacenza in giorni	Produktività aree di produzione	Indicatore di impiego delle risorse umane nelle aree di produzione	scost % anno n-1	scost % anno n-1	scost % anno n-1	In migliaia di Euro	numero	numero	Numero lavoratori in nero
pezzi equiv.	pezzi equiv.	gg	numero indice	%	scost % anno n-1	scost % anno n-1	scost % anno n-1				
413.527	439.702	47	88,96	77,72%	9,76%	9,07%	12,57%	22.953,96	1.972	1.344	
167.706	184.285	46	102,55	82,64%	4,91%	4,53%	6,30%	18.349,44	1.259	747	
540.721	577.447	74	72,85	78,92%	11,14%	14,42%	7,33%	85.939,19	3.400	1.223	
1.393.926	1.506.508	70	105,85	76,38%	11,11%	11,18%	12,33%	191.442,22	7.142	2.594	
1.090.984	1.182.072	41	100,63	84,26%	9,35%	9,19%	12,06%	43.135,48	7.845	5.319	
325.403	353.474	41	96,23	81,88%	11,07%	10,80%	14,21%	10.613,95	1.185	375	
1.353.340	1.442.380	81	104,85	79,60%	10,09%	9,54%	10,67%	86.435,35	5.896	4.740	
389.027	424.606	49	102,19	81,80%	8,75%	7,62%	11,78%	7.981,32	3.761	496	
2.042.631	2.197.241	44	97,23	87,19%	10,08%	10,50%	10,82%	128.220,17	10.190	6.823	
469.992	504.103	38	101,09	81,66%	9,37%	9,73%	10,45%	25.329,90	3.639	1.352	
102.962	115.170	49	85,16	79,59%	9,40%	5,86%	15,23%	4.502,46	379	364	
1.025.858	1.125.667	43	96,47	84,07%	10,82%	9,92%	14,67%	63.229,51	2.646	6.636	
955.295	1.014.174	65	94,97	80,07%	7,87%	8,52%	8,12%	72.981,97	3.405	2.009	
442.845	470.018	76	91,86	82,90%	8,99%	9,51%	9,15%	38.532,47	2.156	1.503	
1.213.619	1.298.623	78	96,25	80,20%	5,89%	8,27%	4,32%	63.629,08	5.856	3.036	
927.744	985.061	51	101,73	85,19%	11,54%	10,76%	14,90%	35.241,10	5.459	4.701	
244.241	259.743	58	90,77	85,19%	14,53%	15,63%	14,51%	10.604,23	1.337	654	
261.452	277.911	40	90,64	83,61%	8,32%	10,26%	6,08%	1.199,17	1.090	261	
41.292	43.610	25	85,39	92,29%	13,11%	14,94%	10,83%	57.975,36	260	101	
1.022.525	1.127.311	53	105,08	86,18%	8,47%	8,42%	9,26%	13.142,44	4.775	2.906	
14.425.092	15.530.105	58	97,68	82,22%	9,40%	10,37%	9,07%	981.438,78	73.652	47.184	

COMPTIVO 2011	Regione	LEGALE		MEDICO LEGALE			ECONOMICITA'
		Miglioramento % esiti favorevoli su sentenze definite (escluso INV CIV)	Miglioramento % esiti favorevoli su sentenze definite INV CIV	% CTP su CTU	% Verballi definiti con silenzio assenso	% Verballi definiti CML / totale verballi esaminati	
		scost % anno n-1	scost % anno n-1	%	%	%	numero
	ABRUZZO	3,97%	5,58%	18,66%	58,05%	92,00%	1,09
	BASILICATA	-40,53%	18,04%	62,95%	21,80%	91,66%	1,09
	CALABRIA	7,08%	13,98%	6,16%	20,69%	84,56%	1,12
	CAMPANIA	3,08%	4,19%	10,89%	46,17%	77,44%	1,12
	EMILIA ROMAGNA	5,17%	27,46%	28,32%	54,95%	94,34%	1,06
	FRIULI V. GIULIA	-14,92%	-2,75%	27,27%	24,09%	96,31%	1,07
	LAZIO	13,86%	27,34%	19,10%	51,94%	92,68%	1,14
	LIGURIA	-1,19%	50,00%	6,52%	53,12%	86,14%	1,07
	LOMBARDIA	-0,40%	9,97%	18,71%	63,54%	96,46%	1,08
	MARCHE	-0,95%	17,93%	30,43%	17,29%	94,20%	1,05
	MOLISE	-7,48%	37,63%	0,00%	41,07%	80,17%	1,14
	PIEMONTE	-2,56%	1,05%	44,27%	42,59%	98,23%	1,08
	PUGLIA	-10,20%	-28,91%	39,60%	62,62%	85,18%	0,98
	SARDEGNA	20,82%	-4,46%	20,44%	52,63%	82,90%	1,07
	SICILIA	2,99%	33,87%	23,38%	41,08%	78,44%	1,07
	TOSCANA	19,51%	29,51%	23,77%	53,52%	96,84%	1,05
	TRENTINO A. A.	-7,43%					1,13
	UMBRIA	-0,56%	29,53%	35,90%	14,53%	83,84%	1,11
	VALLE D'AOSTA						1,28
	VENETO	-4,51%	41,78%	24,14%	56,40%	96,96%	1,04
	<b>NAZIONALE</b>	<b>-2,46%</b>	<b>5,89%</b>	<b>26,69%</b>	<b>47,43%</b>	<b>87,47%</b>	<b>1,08</b>

**INPS**

**Relazione sulla performance 2011**

**ALLEGATO 3**  
**Qualità dei servizi**

## Qualità dei servizi

In questo documento sono dettagliati i risultati conseguiti dall'Istituto nel corso del 2011 in termini di qualità dei servizi erogati, tratti dal Rapporto annuale 2011.

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

## TEMPESTIVITÀ

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## EFFICACIA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## ACCESSIBILITÀ

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

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

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

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

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

ANNO		VARIAZIONE PERCENTUALE 2011/2010
2010	2011	
2.062.989	2.615.087	+26.7%

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

TRASPARENZA

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

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

100%

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