

Direzione Generale

Roma, 30/01/2014

*Ai Dirigenti centrali e periferici
Ai Responsabili delle Agenzie
Ai Coordinatori generali, centrali e
periferici dei Rami professionali
Al Coordinatore generale Medico legale e
Dirigenti Medici*

Circolare n. 17

e, per conoscenza,

*Al Presidente
Al Presidente e ai Componenti del Consiglio di
Indirizzo e Vigilanza
Al Presidente e ai Componenti del Collegio dei
Sindaci
Al Magistrato della Corte dei Conti delegato
all'esercizio del controllo
Ai Presidenti dei Comitati amministratori
di fondi, gestioni e casse
Al Presidente della Commissione centrale
per l'accertamento e la riscossione
dei contributi agricoli unificati
Ai Presidenti dei Comitati regionali
Ai Presidenti dei Comitati provinciali*

Allegati n.4

OGGETTO: Avvio del processo di programmazione e budget delle strutture centrali per l'anno 2014

SOMMARIO:

1. *La programmazione 2014 per le Strutture centrali*
 - 1.1. *Programmi/Obiettivi di innovazione e Obiettivi di miglioramento.*
 - 1.2. *Attività Istituzionali*
2. *Linee di Indirizzo e Linee Guida Gestionali*
 - 2.1. *Interventi sulla struttura organizzativa dell'Istituto.*
 - 2.2. *Politiche del personale.*
 - 2.3. *Interventi sul processo soggetto contribuente.*
 - 2.4. *Interventi sul processo assicurato pensionato.*
 - 2.5. *Interventi sulle prestazioni a sostegno del reddito.*

- 2.6. Interventi sulle prestazioni creditizie e le politiche sociali*
- 2.7. Interventi sull'invalidità civile e le prestazioni assistenziali*
- 2.8. Interventi in materia di contenzioso.*
- 2.9. Interventi sul patrimonio immobiliare e mobiliare.*
- 2.10. Interventi sui servizi generali ed istituzionali*
- 3. Il processo di programmazione e budget*
- 3.1. Programmi/Obiettivi di Innovazione.*
- 3.2. Piano delle Attività Istituzionali*
- 3.3. Obiettivi di produzione.*
- 3.4. Obiettivi di gestione della spesa.*
- 3.5. Le risorse umane (FTE)*
- 3.6. Le risorse economiche (costi discrezionali)*
- 3.7. Parametri di congruità di impiego delle risorse (obiettivi di efficienza)*
- 4. Gli strumenti di programmazione.*
- 5. Il calendario*

Premessa

Con riferimento all'art. 5 del Regolamento di amministrazione e contabilità dell'Istituto e in coerenza con le linee generali e politico-sociali, contenute nella Relazione programmatica per gli anni 2014-2016 emanata dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, con delibera n. 7 del 16 aprile 2013 e declinate in linee guida gestionali per l'anno 2014 con la determinazione presidenziale n. 5810 del 31 luglio 2013, con la presente circolare si dà avvio al processo di programmazione dei centri di responsabilità della Direzione Generale.

Nel contesto evolutivo di ridefinizione degli assetti organizzativi della Direzione generale - nell'ottica della completa integrazione delle attività e delle risorse degli enti soppressi, visti i decreti del Ministero del lavoro e delle politiche sociali di trasferimento all'INPS delle risorse strumentali, umane e finanziarie del soppresso ENPALS (del 28 marzo 2013) ed INPDAP (del 5 luglio 2013), - l'avvio del processo di programmazione e budget per le strutture centrali è rivolto, per un verso, al miglioramento dei livelli di efficiente correttezza delle attività istituzionali e, per un altro verso, finalizza la traduzione delle Linee guida gestionali in mirati programmi di innovazione e miglioramento, suscettibili di arricchirsi con opportune integrazioni e implementazioni in relazione alle fasi di progressiva realizzazione del nuovo ordinamento delle strutture centrali.

Il processo di programmazione, pertanto, è finalizzato alla definizione dei Programmi di innovazione e degli Obiettivi di miglioramento, collegati alle Linee guida gestionali, con l'individuazione delle risorse umane ed economiche necessarie allo sviluppo del piano per l'anno 2014 nonché alla contestuale realizzazione delle Attività istituzionali proprie di ciascuna struttura centrale. Il processo, pertanto, deve essere finalizzato alla ricognizione dei fabbisogni di risorse a livello di singolo centro di responsabilità/centro di costo (CIC).

1. La programmazione 2014 per le Strutture centrali

Il processo di programmazione interessa tutte le strutture centrali esistenti alla data della presente Circolare.

Le indicazioni strategiche degli Organi dell'Istituto, tradotte in linee di indirizzo e declinate in

linee guida gestionali - riportate nella tabella successiva - rappresentano le cornici di riferimento dei Programmi di Innovazione e degli Obiettivi di Miglioramento assegnati alla responsabilità delle strutture centrali (declinati nell'allegato 1 "Obiettivi 2014").

Linea di indirizzo	Linea Guida Gestionale
1 . Interventi sulla struttura organizzativa dell'istituto	1.1 Razionalizzazione delle strutture organizzative
2. Politiche del personale	2.1 Sviluppo di un piano organico del personale
3. Interventi sul processo soggetto contribuente	3.1 Sviluppo di processi innovativi per l'accertamento contributo
	3.2 Ampliamento dell'attività di vigilanza
4. Interventi sul processo assicurato pensionato	4.1 Gestione completa ed integrata del conto assicurativo
5. Interventi sulle prestazioni a sostegno del reddito	5.1 Sviluppo delle prestazioni a sostegno del reddito secondo le nuove disposizioni normative (L 99/2013; L 92/2012; L 214/2011)
6. Interventi sulle prestazioni creditizie e le politiche sociali	6.1 Efficientamento e razionalizzazione delle prestazioni creditizie e delle politiche sociali iscritti Gestione pubblica
7. Interventi sull'invalidità civile e le prestazioni assistenziali	7.1 Sviluppo prestazioni agevolate ed efficientamento del processo di gestione dell'invalidità civile
8. Interventi in materia di contenzioso	8.1 Sviluppo piano di interventi sul contenzioso amministrativo e giudiziario rivolto alla riduzione dei costi
9. Interventi sul patrimonio immobiliare e mobiliare	9.1 Razionalizzazione logistica del patrimonio strumentale
	9.2 Valorizzazione del patrimonio mobiliare e immobiliare non strumentale
10. Interventi sui servizi generali ed istituzionali	10.1 Sviluppo di un piano di efficientamento del processo di telematizzazione dei servizi
	10.2 Sviluppo di un piano di incremento continuo della qualità dei servizi
	10.3 Sviluppo di un piano di efficientamento del ciclo di gestione della performance
	10.4 Potenziamento del piano annuale delle attività di comunicazione
	10.5 Sviluppo delle politiche di promozione delle pari opportunità
	10.6 Sviluppo delle politiche di bilancio

Il processo di programmazione e budget per il 2014, che si svolgerà con le modalità e gli strumenti indicati nei paragrafi seguenti, porterà alla definizione dei piani di attività e dei relativi piani di impiego delle risorse umane ed economiche, per il raggiungimento dei Programmi/Obiettivi di Innovazione e degli Obiettivi di Miglioramento assegnati e per l'esercizio delle Attività Istituzionali di competenza, per lo svolgimento delle funzioni assegnate alle strutture con l'Ordinamento dei servizi dell'Istituto.

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

1.1. Programmi/Obiettivi di innovazione e Obiettivi di miglioramento

Nel quadro delle Linee di Indirizzo formulate dal CIV e delle conseguenti Linee Guida Gestionali, con la presente circolare si individuano i **Programmi di Innovazione** e gli **Obiettivi di Miglioramento**, che dovranno essere realizzati nel corso del 2014 dalle strutture della Direzione generale, per l'attuazione delle indicazioni degli Organi dell'Istituto.

I **Programmi di Innovazione (PI)** si riferiscono ad interventi che, oltre a realizzare valore aggiunto, sono caratterizzati da innovazioni e cambiamenti nella gestione nella direttrice indicata dalla linea guida gestionale.

Ogni Programma di Innovazione è assegnato alla responsabilità di un CdR (CdR responsabile del Programma di Innovazione) che cura il coordinamento degli **Obiettivi di Innovazione (OI)** ad esso collegati; ogni CdR coinvolto (CdR responsabile di OI) collabora nella definizione dell'Obiettivo di Innovazione di proprio competenza, individuando l'area dirigenziale responsabile che, a sua volta, lo articolerà con un piano di attività.

Alla realizzazione dell'Obiettivo di Innovazione concorrono anche le eventuali attività di supporto da parte dei CdR indicati nell'allegato 1. Queste attività di supporto alla realizzazione dell'Obiettivo di Innovazione rientrano nelle attività istituzionali proprie dei CdR coinvolti e sono parte integrante dell'Obiettivo stesso. Pertanto, concorrono alla valutazione sia del risultato complessivo dell'Obiettivo di Innovazione che dell'attività istituzionale propria dei CdR coinvolti. Se necessario, il responsabile dell'Obiettivo di Innovazione potrà richiedere il contributo anche di altri CdR, non compresi tra quelli indicati nell'allegato 1.

Gli **Obiettivi di miglioramento (OM)** sono riferiti ad attività istituzionali collegate alle Linee guida gestionali e sono orientati verso risultati di progressiva ottimizzazione.

1.2. Attività Istituzionali

Per ogni struttura della Direzione Generale, in funzione sia dell'ordinamento dei servizi e sia degli specifici ordini di servizio, sono state individuate le **Attività Istituzionali** proprie di ogni area dirigenziale (declinate nell'allegato 2 "Attività Istituzionali").

Per il Piano 2014, collegate ad alcune Attività Istituzionali (AI), sono stati individuati degli Obiettivi di Miglioramento, che discendono dalle indicazioni degli Organi dell'Istituto e che saranno oggetto di specifica valutazione.

Con successivo messaggio della Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione saranno individuate le Attività Istituzionali per le strutture di nuova istituzione.

2. Linee di Indirizzo e Linee Guida Gestionali

Nei paragrafi seguenti sono descritti, per ogni linea guida gestionale, i programmi di innovazione che saranno realizzati a cura delle strutture della Direzione Generale.

2.1. Interventi sulla struttura organizzativa dell'Istituto

Il riassetto organizzativo e funzionale dell'Istituto, conseguente alla soppressione degli Enti, comprende sia la Direzione Generale che le strutture territoriali e dovrà portare ad una razionalizzazione delle strutture organizzative, con l'obiettivo di conseguire una maggiore efficienza organizzativa e gestionale e, nello stesso tempo, anche grazie al monitoraggio ed all'ascolto del territorio, ad incrementare la prossimità fisica/telematica all'utenza.

Per l'attuazione della Linea di Indirizzo, si procederà allo sviluppo dei seguenti Programmi di innovazione:

- Riorganizzazione della struttura centrale in attuazione del processo di integrazione degli enti soppressi
- Riorganizzazione del sistema dei servizi e delle aree di attività delle strutture territoriali

2.2. Politiche del personale

Gli Organi dell'Istituto, nel ribadire che il personale è da ritenersi la principale risorsa dell'Istituto, in considerazione dei nuovi compiti attribuiti all'Inps in seguito al processo di incorporazione di Inpdap ed Enpals, indicano come priorità la realizzazione del piano triennale dei fabbisogni, diretto a perseguire il pieno impiego e l'ottimale distribuzione delle professionalità interne, promuovendo al contempo percorsi di formazione e qualificazione professionale. Tali politiche del personale sono necessariamente connesse alle indicazioni normative in tema di spending review ed alla valutazione delle competenze professionali.

Per l'attuazione della Linea di Indirizzo, si procederà allo sviluppo dei seguenti Programmi di innovazione:

- Valorizzazione dei fabbisogni di personale per la gestione diretta dei processi previdenziali della Gestione pubblica, nonché per le aree di supporto al servizio.
- Programmazione triennale dei fabbisogni di personale con specifico riferimento alle competenze derivanti dal processo di integrazione dell'Istituto al fine di predisporre un piano di sostituzione delle risorse mediante nuove assunzioni.
- Definizione del nuovo sistema per la valutazione delle competenze professionali.

2.3. Interventi sul processo soggetto contribuente

Gli interventi in materia di contribuzione e regolarità contributiva dovranno portare all'unificazione delle procedure di accertamento, di riscossione e di verifica contributiva per tutti i soggetti contribuenti. In particolare, per l'anno 2014 si dovrà precedere allo sviluppo di processi innovativi per l'accertamento contributivo e l'ampliamento dell'attività di vigilanza, nonché operare interventi che portino a miglioramenti in termini di semplificazione delle denunce contributive mensili per l'aggiornamento del conto assicurativo per tutte le gestioni e la semplificazione in ottica di unificazione delle modalità di versamento delle diverse gestioni.

La linea di indirizzo si tradurrà nella realizzazione degli obiettivi che discendono dal seguente

Programma di innovazione:

- Sviluppo nuovo processo di accertamento e verifica amministrativa, analisi dei rischi e della congruità contributiva finalizzata all'accrescimento dell'efficacia dell'azione ispettiva.

2.4. Interventi sul processo assicurato pensionato

Gli interventi nell'ambito del processo assicurato pensionato dovranno mirare ad una gestione completa ed integrata del conto assicurativo, delle gestioni pubbliche e private, da realizzare anche attraverso l'integrazione di tutte le banche dati che alimentano i sottosistemi collegati alle prestazioni istituzionali.

Inoltre si dovrà provvedere allo sviluppo di iniziative volte a rendere maggiormente efficiente il sistema di erogazione delle prestazioni con particolare riguardo all'integrazione dei servizi previdenziali. Per l'attuazione dei predetti indirizzi saranno sviluppati Obiettivi di Miglioramento nell'ambito delle attività istituzionali.

Peraltro, a fronte dell'evoluzione normativa presente nel sistema di protezione sociale, la necessità di sviluppare il modello di welfare richiede la definizione del Programma di innovazione:

- Raccordo con gli organismi europei per lo sviluppo e la diffusione di sistemi/modelli di welfare.

2.5. Interventi sulle prestazioni a sostegno del reddito

Le prestazioni economiche a sostegno del reddito richiederanno interventi mirati a sviluppi coerenti con le nuove disposizioni normative (L 99/2013; L 92/2012; L 214/2011), anche chiarendo i dubbi interpretativi per prevenire l'insorgere di eventuale contenzioso.

La linea di indirizzo si tradurrà nella realizzazione degli obiettivi che discendono dal seguente Programma di innovazione:

- Sviluppo e completamento della Banca dati dei percettori di prestazioni a sostegno del reddito (art. 4, co 35 e ss. della legge di riforma del mercato del lavoro n. 92/2012) anche con riferimento alla Dichiarazione di immediata disponibilità (DID).

2.6. Interventi sulle prestazioni creditizie e le politiche sociali

Le attività rientranti in questa linea di indirizzo sono volte ad ottenere l'efficientamento e la razionalizzazione delle prestazioni creditizie e delle politiche sociali degli iscritti alla Gestione pubblica, attraverso la rimodulazione delle prestazioni erogate.

Per l'attuazione della Linea di Indirizzo, si procederà allo sviluppo di Obiettivi di Miglioramento volti all'incremento delle prestazioni, ottimizzando il tasso di copertura ed all'elaborazione di proposte di innovazione normativa rivolte all'armonizzazione delle aliquote contributive.

2.7. Interventi sull'invalidità civile e le prestazioni assistenziali

Gli interventi riguardanti l'invalidità civile dovranno perseguire il miglioramento e

l'efficientamento dei processi di gestione per poter ridurre i tempi di conclusione del procedimento ed il contenzioso legato all'invalidità civile, oltre alla realizzazione del piano di verifiche straordinarie (ex L 228/2013).

Al fine di conseguire tale efficientamento è programmato, tra l'altro, il popolamento e l'implementazione del Casellario dell'assistenza.

Per le prestazioni agevolate si procederà alla sperimentazione della nuova carta acquisti ed allo sviluppo della banca dati delle prestazioni agevolate.

Per l'attuazione della Linea di Indirizzo, si procederà allo sviluppo del seguente Programma di innovazione:

- Sperimentazione Carta acquisti ex L. 35/2012 e consolidamento Carta acquisti ordinaria

2.8. Interventi in materia di contenzioso

Nel corso del 2014 proseguiranno gli interventi in materia di contenzioso, attraverso l'integrazione delle Avvocature ed il miglioramento del processo di gestione oltre allo sviluppo di uno specifico piano di intervento, per il contenzioso giudiziario, in relazione alle realtà territoriali, con l'individuazione delle aree di criticità correlate all'analisi dei costi.

Per l'attuazione della Linea di Indirizzo, si procederà allo sviluppo di Obiettivi di Miglioramento che rientrano tra le attività istituzionali delle strutture della Direzione Generale, in particolare relativamente agli interventi sulle criticità territoriali e sul processo di gestione del contenzioso amministrativo.

2.9. Interventi sul patrimonio immobiliare e mobiliare

Contemporaneamente al piano di riassetto organizzativo e funzionale dell'Istituto si dovrà procedere alla razionalizzazione logistica del patrimonio immobiliare e mobiliare, finalizzata al conseguimento della massima redditività e valorizzazione dei beni.

Per l'attuazione della Linea di Indirizzo, si procederà allo sviluppo dei seguenti Programmi di innovazione:

- Realizzazione del Piano di razionalizzazione logistica del patrimonio immobiliare strumentale (determinazione presidenziale n. 205/2012).
- Piano di attività finalizzate alla redditività e valorizzazione del patrimonio immobiliare non strumentale e alla valorizzazione/dismissione del patrimonio mobiliare.

2.10. Interventi sui servizi generali ed istituzionali

Tra gli interventi sui servizi generali rivestono particolare importanza l'ulteriore sviluppo del flusso telematico per la richiesta dei servizi che interesserà tutta la platea di utenti derivante dal processo di integrazione degli Enti.

Tale processo di integrazione, inoltre, comporterà per la funzione informatica, nel corso del 2014, il perseguimento di obiettivi di ottimizzazione della qualità dei servizi e dei sistemi IT per

l'adeguamento ai nuovi assetti organizzativi, oltre che lo sviluppo di un piano di efficientamento teso alla progressiva implementazione della struttura interna per una gestione autonoma della funzione informatica, anche attraverso la promozione del know how interno.

Parallelamente si dovrà effettuare un monitoraggio sulla qualità dei servizi istituzionali erogati al fine di garantire elevati ed omogenei livelli di efficacia e trasparenza.

A questo proposito, ulteriori interventi, rappresentati in termini di obiettivi di miglioramento, riguarderanno il ciclo di gestione della performance, le attività legate alla comunicazione sia interna che esterna all'Istituto e lo sviluppo delle politiche di bilancio, con particolare riferimento alla rilevazione dei costi per gestione amministrata.

Per l'attuazione della Linea di Indirizzo, si procederà allo sviluppo dei seguenti Programmi di innovazione:

- Sviluppo e efficientamento della gestione del flusso telematico della richiesta dei servizi
- Sviluppo e monitoraggio della qualità dei servizi attraverso metodologie di customer satisfaction (customer care).

3. Il processo di programmazione e budget

Le strutture della Direzione Generale sono chiamate a programmare le risorse umane ed economiche necessarie per la realizzazione delle attività relative a:

- Programmi/Obiettivi di Innovazione
- Obiettivi di Miglioramento
- Attività Istituzionali

Il processo di programmazione e budget seguirà le seguenti fasi:

- I centri di responsabilità di primo livello individuati come responsabili di OI nell'ambito dei Programmi di Innovazione, definiscono con gli altri CdR coinvolti e con il coordinamento del CdR responsabile del PI gli Obiettivi di Innovazione conseguenti.
- I centri di responsabilità di primo livello individuano le azioni da svolgere nel corso del 2014 ed il relativo fabbisogno di risorse, umane ed economiche, per il conseguimento degli obiettivi e per lo svolgimento delle attività istituzionali.
- Le proposte di fabbisogno, espresso in termini di risorse umane e risorse economiche, sono oggetto di specifiche analisi di congruità da parte della Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione e di compatibilità finanziaria da parte della Direzione Centrale Risorse umane, responsabile dei capitoli di spesa.
- La proposta di budget consolidata viene sottoposta al Direttore Generale, che, ove ricorrano i presupposti, l'approva, inserendola nel Piano della Performance proposto al Presidente dell'Istituto.
- Successivamente all'adozione del Piano della Performance, il Direttore Generale, con propri provvedimenti, procede ad assegnare il budget ai responsabili dei CdR che, a loro volta, con propri provvedimenti, assegnano il budget ai dirigenti responsabili delle strutture/aree di competenza.

Nel corso dell'esercizio verranno fornite agli Organi, a cura della Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione, specifiche verifiche di budget, sullo stato di avanzamento degli obiettivi fissati, il rispetto delle fasi e dei tempi, degli standard qualitativi e quantitativi definiti e del livello di assorbimento delle risorse.

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

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

3.1. Programmi/Obiettivi di Innovazione

Ciascuna Struttura centrale, **responsabile di un Programma di Innovazione**, d'intesa con le altre strutture responsabili degli Obiettivi di Innovazione nel medesimo Programma, propone al Direttore Generale gli Obiettivi di Innovazione, con i relativi indicatori, i valori target, le date previste di inizio e fine, l'area dirigenziale responsabile e le Attività Istituzionali eventualmente previste a supporto.

I CdR responsabili dei Programmi di innovazione, assieme agli altri CdR coinvolti, sia con specifici Obiettivi di Innovazione che con proprie Attività Istituzionali, sono indicati nell'allegato 1 "Obiettivi 2014". Eventuali modifiche e/o integrazioni alle Strutture centrali individuate per le Attività Istituzionali di supporto potranno essere apportate in accordo con il Direttore Generale.

La formulazione degli Obiettivi di innovazione sarà coordinata dalla struttura responsabile del Programma di Innovazione, che formalizzerà la **proposta al Direttore Generale**, dandone conoscenza a tutte le strutture centrali coinvolte ed alla DC Pianificazione e controllo di gestione.

Successivamente, ciascuna Struttura centrale, responsabile di un Obiettivo di Innovazione formulerà, per la parte di propria competenza, il piano delle attività e il fabbisogno di risorse umane ed economiche necessario per la realizzazione dell'obiettivo.

I CdR responsabili di Programmi di Innovazione dovranno provvedere a programmare le **spese di investimento** collegate al PI, concordate con le strutture responsabili degli OI e con le direzioni centrali responsabili dei capitoli di spesa. Tali previsioni devono essere suddivise per capitolo di spesa. Al riguardo, le strutture interessate opereranno sulla base del file che sarà messo a disposizione dalla D.C. Pianificazione e controllo di gestione con successiva comunicazione.

Per quanto concerne gli **Obiettivi di Miglioramento** ciascuna struttura interessata provvederà ad indicare il fabbisogno di risorse nell'apposito Piano delle Attività istituzionali.

3.2. Piano delle Attività Istituzionali

Per quanto concerne i piani per la realizzazione delle **Attività Istituzionali** ciascuna struttura centrale troverà, precaricata nel sistema Sap-BW Sem, una elencazione di attività, desunta

dall'ordinamento e dagli ordini di servizio della struttura, con il riferimento dell'area dirigenziale competente.

La struttura centrale dovrà programmare per ogni Attività Istituzionale l'impiego di risorse umane ed economiche necessarie per la realizzazione dell'attività.

Nell'allegato 2 sono evidenziati, per alcune Attività istituzionali gli **Obiettivi di Miglioramento** ad esse collegati. Anche per queste, il CdR responsabile dovrà indicare il fabbisogno di risorse umane ed economiche necessarie per la realizzazione.

Le strutture, in sede di programmazione delle risorse umane ed economiche da impiegare nelle Attività Istituzionali dovranno tener conto prioritariamente dalle necessità rappresentate dagli Obiettivi di Miglioramento e dalle Attività connesse agli Obiettivi di Innovazione.

3.3. Obiettivi di produzione

Al fine di valutare il contributo delle strutture centrali al miglioramento del valore generato dalle attività di produzione delle strutture territoriali, il piano per l'anno 2014 comprende anche specifici obiettivi riconducibili al Bilancio istituzionale dell'Istituto.

Gli obiettivi si applicano alle strutture centrali di seguito individuate, in linea con gli obiettivi assegnati alle direzioni regionali attraverso la circolare 163 del 25 novembre 2013, nel paragrafo "Valore della produzione".

Direzione Centrale Pensioni

Interessi legali da prestazioni: riduzione del 5% degli interessi legali da prestazioni previdenziali.

Recupero prestazioni indebite: miglioramento del 3% dell'accertamento (valore) delle prestazioni indebite.

Azioni surrogatorie: incremento del 5% del valore complessivo delle azioni surrogatorie.

Direzione Centrale Entrate

Incassi da crediti contributivi in fase amministrativa: per la Gestione privata, incremento del 3% degli incassi in fase amministrativa dei crediti contributivi rispetto ai valori registrati nell'anno 2012; per la Gestione pubblica: incassi gestione ECA annuale: raggiungimento degli obiettivi assegnati in relazione alla quota di Incassato sul Dovuto.

Accertamento contributi in fase amministrativa: per la gestione privata, incremento del 5% dell'accertamento dei contributi del settore privato rispetto ai valori 2012;

per la gestione pubblica: benefici in sede pensione e TFS: raggiungimento degli obiettivi assegnati, a ciascuna Regione, in relazione alla quota di Incassato sul Dovuto;

Verifica amministrativa: raggiungimento valori di budget assegnato.

Direzione Centrale Prestazioni a sostegno del reddito

Interessi legali da prestazioni: riduzione del 5% degli interessi legali da prestazioni a sostegno del reddito.

Recupero prestazioni indebite: miglioramento del 3% dell'accertamento (valore) delle prestazioni indebite.

Visite mediche di controllo: miglioramento dell'efficacia delle visite mediche di controllo: incremento del 5% delle VMC domiciliari d'ufficio con idoneità al lavoro).

Azioni surrogatorie: incremento del 5% del valore complessivo delle azioni surrogatorie.

Direzione Centrale Vigilanza

Accertato da vigilanza: miglioramento del 3% dell'accertamento dei contributi da vigilanza ispettiva (accertato lordo) rispetto all'anno 2013; rispetto del Coefficiente di produttività efficace pro-capite degli ispettori (12 verbali omogeneizzati).

Direzione Centrale Assistenza e Invalidità Civile

Interessi legali da prestazioni: riduzione del 5% degli interessi legali da prestazioni per l'invalidità civile.

3.4. Obiettivi di gestione della spesa

Alle Direzioni centrali responsabili di budget di spesa saranno attribuiti specifici obiettivi inerenti, in particolare:

- il processo di assegnazione delle risorse finanziarie alle Direzioni regionali;
- il monitoraggio della congruità economica dei *forecast* rispetto al budget assegnato;
- il controllo dello stato di avanzamento dei piani regionali di razionalizzazione logistica.

3.5. Le risorse umane (FTE)

La programmazione delle risorse umane nei piani di attività relativi agli obiettivi (Obiettivi di Innovazione e Obiettivi di Miglioramento) ed alle Attività istituzionali (AI) verrà effettuata indicando le risorse umane relative alla Forza media annua equivalente a preventivo, cioè il numero delle risorse umane, allocate nel sistema SAP/OM-HR, che si prevede di impiegare per singola attività, distinto nelle due seguenti sezioni:

- il numero “risorse ABC” che indica la previsione di impiego delle risorse umane appartenenti alle aree “A,B,C”, ivi comprese le ex qualifiche del ruolo ad esaurimento.
- il numero risorse “ALTRE” che indica la previsione di impiego delle risorse umane non appartenenti alle aree A,B,C (aree dirigenziali, prima e seconda fascia ed aree professionali).

Tutte le risorse umane devono essere espresse in termini di **forza media annua equivalente (FTE = Full Time Equivalent)** che rappresenta il “peso” associato a ciascun dipendente proporzionato alla percentuale di orario di lavoro (tempo pieno, % part time). I valori relativi alla percentuale di part-time e alla percentuale di occupazione sono quelli indicati nel modulo SAP HR-OM deputato alla gestione della Struttura centrale.

3.6. Le risorse economiche (costi discrezionali)

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

- compensi per il lavoro **straordinario** del personale: la proposta di fabbisogno deve essere espressa in ore e deve tener conto dei parametri di congruità di seguito descritti;
- **missioni** (Italia ed Estero): la proposta di fabbisogno deve essere espressa in giorni di missione ed il fabbisogno non deve eccedere quanto consuntivato nell'anno 2013;
- impiego di personale di altre strutture/aree dirigenziali dell'Istituto (**timesheet**): la proposta di fabbisogno deve essere espressa in ore. Il timesheet rappresenta le ore che il personale presta temporaneamente presso altre strutture dell'Istituto, differenti da quelle ordinarie ossia registrate nella Struttura di competenza.

Il fabbisogno di risorse economiche espresso a quantità sarà poi trasformato in valore economico a cura della Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione. Le tariffe che saranno utilizzate per la programmazione 2014 sono quelle indicate nel prospetto "Tariffe per la programmazione 2014" presente nella intranet della Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione, nella sezione "Aree operative" / "Programmazione e Budget" / "Manuali e materiali didattici".

3.7. Parametri di congruità di impiego delle risorse (obiettivi di efficienza)

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

- i riferimenti per la valutazione di congruità della programmazione delle risorse, che devono essere utilizzati dai CdR in fase di elaborazione dei piani,
- gli obiettivi di efficienza per l'anno 2014.

In particolare, per l'anno 2014 vengono individuati i seguenti parametri di congruità:

1. **parametro della presenza:** % presenza (unità disponibili comprensive dello straordinario e al netto della formazione e delle ore di maggiore presenza)/forza equivalente (FTE),

valore obiettivo: almeno pari all'81% a livello di CdR ;

1. **parametro impiego risorse umane:** % risorse (FTE) ABC impiegate in attività collegate a OI e/o OM/risorse (FTE) ABC totali;

valore obiettivo: rispetto della % programmata

1. **parametro impiego risorse economiche:** % risorse economiche consumate in attività collegate a OI e/o OM/totale risorse economiche consumate;

valore obiettivo: rispetto della % programmata

1. **parametro impiego straordinario:** % ore di lavoro straordinario consumate (trasformate in FTE)/numero di risorse FTE in forza alla struttura (personale ABC).

Relativamente alla voce di costo "Straordinario", l'esigenza di realizzare, nell'ambito del Piano 2014 delle strutture centrali, gli obiettivi di risparmio di spesa sul relativo fondo comporta la quantificazione del fabbisogno annuo sulla base di un **parametro di congruità** rivolto a qualificare l'utilizzo di detta leva gestionale prioritariamente in relazione al perseguimento degli obiettivi collegati alle linee guida gestionali ed assicurare nel contempo lo svolgimento delle attività istituzionali di competenza, superando il ricorso a misure di indistinta contrazione generalizzata.

La definizione di tale parametro di congruità ha tenuto conto sia di un'articolazione delle strutture centrali in relazione alle differenti tipologie di funzioni svolte, sia dell'ammontare di straordinario di norma utilizzato per assicurare tali funzioni. A tale riguardo, nel corso del 2013 si è provveduto a monitorare il fabbisogno e il consumo di straordinario, in considerazione delle diverse tipologie di funzioni centrali, ponendo in rapporto le ore di straordinario utilizzate, trasformate in FTE, sul totale delle risorse FTE in forza alla struttura.

Le risultanze di tale rilevazione, commisurate con i richiamati obiettivi di risparmio di spesa, consentono di attribuire a ciascuno dei raggruppamenti di funzioni centrali, ai fini della rilevazione del relativo fabbisogno per l'anno 2014, un **parametro di congruità per l'impiego delle ore di straordinario**, in termini di **soglia massima** di ore di straordinario rispetto al totale delle ore ordinarie (FTE in ore).

Tipologie di funzioni centrali	Strutture centrali(*)	Parametro impiego straordinario
Direzioni di prodotto	DC Entrate DC Pensioni DC Prestazioni a sostegno del reddito DC Assistenza e Invalidità Civile DC Vigilanza prevenzione e contrasto Economia sommersa DC Credito e welfare	6%
Direzioni di sviluppo risorse professionali, organizzative e strumentali	DC Approvvigionamento e provveditorato DC Formazione DC Organizzazione DC Patrimonio e investimenti DC Risorse Umane	4%
Direzioni per il Controllo interno	DC Bilanci e servizi fiscali DC Ispettorato, Audit e sicurezza DC Pianificazione e controllo di gestione DC Pianificazione budget controllo di gestione pdap	6%
Direzioni con funzioni strumentali o trasversali	DC Comunicazione DC Sistemi informativi e tecnologici DC Risorse strumentali	7%
Progetti e incarichi specifici	Consolidamento della Banca Dati delle posizioni assicurative degli iscritti alle gestioni dei dipendenti pubblici Coordinamento delle attività di integrazione della gestione lavoratori spettacolo e sport con quella dell'Inps Popolamento ed implementazione del Casellario dell'Assistenza Presidio integrato per il contrasto ed il deflazionamento del contenzioso amministrativo e giudiziario interno ed esterno all'Istituto Integrazione processi di audit, ispettorato e controllo di Inpdap ed Enpals in Inps	4%
Uffici di studio e supporto	Ufficio studi e ricerche Ufficio legislativo Ufficio centrale di monitoraggio e coordinamento in materia di protezione dei dati personali e accesso alle banche dati Potenziamento e semplificazione erogazione ammortizzatori sociali Progetto gestione surrogazione verso terzi Coord. Gest. Spec. di prev. Gruppo Poste Ital.e ASDEP	5%
Supporto agli Organi		9%

	Ufficio di Segreteria del Direttore Generale Ufficio di Segreteria della Presidenza dell'Istituto Segreteria Tecnica del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza	
	Ufficio di Segreteria degli Organi Collegiali Segreteria Tecnica del Collegio dei Sindaci Struttura tecnica permanente di supporto all'OIV Ufficio di Segreteria del Magistrato delegato al controllo	7%
Coordinamenti professionali	Avvocatura Gestione dipendenti pubblici Consulenza professionale attuariale Gestione dipendenti pubblici Consulenza professionale tecnico edilizia CG Legale CG Medico-legale CG Statistico attuariale CG Tecnico edilizio	5%

(*) Le strutture di nuova istituzione saranno allocate in relazione alla tipologia di funzione assegnata

Nel rispetto dei parametri di impiego individuati complessivamente per ciascuna struttura ed esposti nella tabella precedente, l'articolazione interna del fabbisogno di lavoro straordinario nell'ambito di ogni CdR dovrà qualificarsi in rapporto al perseguimento degli obiettivi strategici (di innovazione / miglioramento) assegnati, assicurando nel contempo lo svolgimento delle attività istituzionali di competenza funzionali alla continuità del servizio.

Pertanto, al fine di orientare le strutture centrali a definire nel proprio ambito differenziate quantificazioni dei fabbisogni di straordinario tra le diverse aree dirigenziali / centri di costo vengono fornite di seguito alcune indicazioni che consentono di diversificare funzionalmente le diverse aree dirigenziali secondo la collocazione nei gruppi di cui all'allegato 4:

- per le aree dirigenziali del quadrante A, che comprendono sia attività collegate a linee guida gestionali sia attività istituzionali che richiedono un maggiore ricorso allo straordinario a ragione di sperimentati andamenti temporalmente disomogenei dell'attività lavorativa rispetto all'orario ordinario, il parametro di riferimento per l'impiego del lavoro straordinario è compreso tra 6% e 9%;
- per le aree dirigenziali del quadrante B, che comprendono sia attività collegate a linee guida gestionali sia attività istituzionali che non richiedono abitualmente un maggiore ricorso allo straordinario, il parametro di riferimento è compreso tra 5% e 7%;
- per le aree dirigenziali del quadrante C, che non comprendono attività collegate a linee guida gestionali né attività istituzionali che abitualmente richiedono un maggiore ricorso allo straordinario, il parametro di riferimento è compreso tra 0% e 4%;
- per le aree dirigenziali del quadrante D, che non comprendono attività collegate a linee guida gestionali bensì attività istituzionali che richiedono un maggiore ricorso allo straordinario a ragione di sperimentati andamenti temporalmente disomogenei dell'attività lavorativa rispetto all'orario ordinario, il parametro di riferimento è compreso tra 5% e 7%.

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

4. Gli strumenti di programmazione

Per la formalizzazione degli Obiettivi di Innovazione, le strutture centrali responsabili di Programma di Innovazione, dovranno compilare **la scheda allegata alla presente circolare** (allegato3 “**PI 2014 - Obiettivi di Innovazione**”) ed inviarla al Direttore Generale e, per conoscenza, alle altre strutture coinvolte nel Programma di Innovazione ed alla Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione, **tramite il sistema Gestione Flussi Documentali (GFD)**.

Le schede, esclusivamente in **formato Excel**, dovranno inoltre essere inviate **alla DC Pianificazione e controllo di gestione** con e-mail alla casella di posta gestione.budget@inps.it

La scheda (allegato 3) dovrà essere compilata, a cura della struttura centrale responsabile di Programma di Innovazione, in accordo con le altre strutture coinvolte, con l'indicazione di:

- descrizione dell'Obiettivo di Innovazione (che è stato individuato con le altre strutture centrali coinvolte in relazione al Programma di Innovazione)
- Struttura centrale e l'area dirigenziale responsabile dell'Obiettivo
- tempi di esecuzione (data di inizio e data di fine)
- indicatore e criterio di valutazione dell'obiettivo;
- indicazione di eventuali altre strutture centrali coinvolte nell'Obiettivo di Innovazione con proprie attività istituzionali.

Si sottolinea che nell'allegato 1 sono stati individuati come CdR responsabili di Obiettivi di Innovazione le strutture centrali per le quali il Programma di Innovazione comporta lo svolgimento di attività innovative e/o straordinarie non riconducibili alle attività istituzionali. Gli altri CdR coinvolti contribuiranno alla realizzazione dei Programmi di innovazione, fornendo il proprio contributo attraverso l'esecuzione di proprie attività istituzionali.

Gli Obiettivi di Innovazione, dopo una fase di verifica di congruità e conformità degli indicatori e relativi valori obiettivo da parte della Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione, saranno formalizzati in **apposite schede nel sistema Sap Bw-Sem**.

Inoltre, i Programmi di innovazione dovranno essere integrati dall'apposita scheda “Spese di investimento”, dove il CdR responsabile del Programma di innovazione provvederà a programmare le spese di investimento collegate al Programma e distinte per capitolo di spesa. Al riguardo, le strutture interessate opereranno sulla base del file che sarà messo a disposizione dalla D.C. Pianificazione e controllo di gestione con successiva comunicazione.

Il sistema **Sap Bw-Sem** conterrà anche le schede relative alle attività istituzionali, con gli eventuali obiettivi di miglioramento che discendono dalle Linee di indirizzo e dalle Linee guida gestionali.

La Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione comunicherà, tramite messaggio, l'apertura del sistema Sap Bw-Sem e fornirà l'assistenza ed il supporto necessario all'utilizzo della procedura, anche attraverso sessioni di formazione che saranno comunicate con apposito messaggio dalla Direzione centrale formazione e sviluppo competenze. Inoltre, la Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione sovrintenderà all'intero processo di programmazione e budget, assicurando la congruità e conformità dei piani e degli obiettivi di risultato, anche con riferimento alla predisposizione della proposta di Piano della Performance

2014.

5. Il calendario

Il processo di programmazione e budget per il 2014 si svolgerà con la seguente tempistica.

Proposte obiettivi di innovazione Entro il 5 febbraio 2014

- Le Strutture responsabili dei Programmi di Innovazione (PI) definiscono con le strutture responsabili gli Obiettivi di Innovazione
- Le Strutture responsabili di Programmi di Innovazione consolidano e trasmettono al Direttore generale, tramite GFD, le proposte formulate, formalizzate nella scheda allegata alla presente circolare: (all. 3 “PI 2014 - Obiettivi di Innovazione”); inoltre trasmettono il file - in formato Excel – alla Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione con mail alla casella di posta elettronica gestione.budget@inps.it

Con successivo messaggio la Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione comunicherà l'apertura del sistema Sap Bw-Sem, su cui tutte le strutture centrali inseriranno i Piani di attività relativi agli Obiettivi di Innovazione ed alle Attività Istituzionali.

Negoziazione Dal 5 al 12 febbraio 2014

- Le **Direzioni centrali responsabili dei capitoli di spesa**, di concerto con la D.C. Pianificazione e controllo di gestione, effettuano le **verifiche di compatibilità finanziaria** rispetto agli obiettivi programmati al fine di segnalare a ciascuna struttura centrale le necessarie variazioni
- Le strutture centrali procedono, quindi, a rimodulare i piani sulla base delle indicazioni e delle “negoziazioni” effettuate.

Consolidamento proposte di budget Piano della Performance 2014

- Il Direttore generale elabora il Piano della Performance e, successivamente all'adozione, con propri provvedimenti, procede ad assegnare il budget ai centri di responsabilità.
- I Direttori centrali con propri provvedimenti, procedono all'assegnazione del budget ai dirigenti responsabili delle strutture ed aree di competenza.

Il Direttore Generale
Nori

Sono presenti i seguenti allegati:

Allegato N.1

Allegato N.2

Allegato N.3

Allegato N.4

Cliccare sull'icona "ALLEGATI"



per visualizzarli.