INPS

[redacted]

DETERMINAZIONE n. 176 del 12 DIC 2018

[redacted]

INPS - UFF. ORG.CL. - Pervenuto il 13 DIC. 2018

OGGETTO: Aggiornamento Piano Performance 2018-2020, adottato con determinazione presidenziale n. 24 del 13 Marzo 2018 e da ultimo modificato con determinazione presidenziale n. 31 del 21 marzo 2018.

IL PRESIDENTE

Visto il D.P.R. 30 aprile 1970 n. 639;

Vista la Legge 9 marzo 1989 n. 88;

Visto il D.Lgs. 30 giugno 1994 n. 479 e successive modifiche e integrazioni;

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

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

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

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

Visto il Regolamento di organizzazione dell'Istituto adottato con determinazione presidenziale n. 89 del 30 giugno 2016, da ultimo modificato con determinazione presidenziale n. 125 del 26 luglio 2017;

Visto l'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS adottato con determinazione presidenziale n. 110 del 28 luglio 2016, da ultimo modificato con determinazione presidenziale n. 125 del 26 luglio 2017;

Vista la determinazione presidenziale n. 25 del 13 marzo 2018 con la quale è stato adottato il "Sistema di misurazione e valutazione della performance";

Preso Atto che il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con propria deliberazione n. 17 del 9 maggio 2017 recante ad oggetto la "Relazione programmatica per gli anni 2018-2020" ha individuato le linee strategiche e di indirizzo programmatico dell'Istituto;

Viste le "Linee guida gestionali per l'anno 2018" approvate con determinazione presidenziale n. 139 del 29 agosto 2017;

Viste le deliberazioni n. 4 del 13 marzo 2018 e n. 19 del 26 novembre 2018 con le quali il Consiglio di indirizzo e vigilanza ha approvato rispettivamente il Bilancio di previsione per l'esercizio 2018 e la seconda nota di variazione al Bilancio di previsione per l'esercizio 2018;

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

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";

Visto il D. Lgs. 25 maggio 2017, n. 74 "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124";

Preso atto che, ai sensi dell'art.3, comma 1, del D.P.R. 9 maggio 2016 n. 105 il Dipartimento della Funzione Pubblica, cui sono state attribuite le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della performance, ha emanato le "Linee guida per il Piano della Performance" e "Le linee guida per il sistema di misurazione e valutazione della performance";

Vista la determinazione presidenziale n. 5 del 31 gennaio 2018, con la quale è stato adottato il "Piano triennale di prevenzione della corruzione per il triennio 2018-2020", approvato in via definitiva dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con deliberazione n. 3 del 6 marzo 2018;

Visto il "Piano della performance 2018-2020" adottato con determinazione presidenziale n. 24 del 13 Marzo 2018, modificato da ultimo con determinazione presidenziale n. 31 del 21 marzo 2018;

Ravvisata l'opportunità di fornire precisazioni tecniche in ordine alle modalità di conseguimento degli obiettivi, con contestuale integrazione di alcuni indicatori e l'introduzione di nuovi;

Ravvisata l'esigenza di pervenire ad una migliore valutazione del grado di soddisfazione espressa dagli utenti sui servizi erogati, peraltro già annunciata nella prima stesura del Piano;

Ravvisata altresì, per le ragioni suesposte, la necessità di rivedere la Struttura degli Obiettivi delle Strutture/Aree interessate;

Ritenuto di dover adeguare il contenuto del Piano alle soluzioni organizzative adottate in corso d'anno per superare le criticità legate alla gestione del conto assicurativo, con particolare riguardo alla gestione pubblica;

Vista la relazione predisposta sull'argomento dalla Direzione generale, nella quale sono rappresentate le intervenute ragioni tecniche, di opportunità e/o le cause oggettive che hanno reso necessarie le modifiche e le integrazioni al Piano della Performance 2018 – 2020, adottato con determinazione presidenziale n. 24 del 13 Marzo 2018, da ultimo modificato con determinazione presidenziale n. 31 del 21 marzo 2018;

Su proposta del Direttore generale

DETERMINA

- di adottare le modifiche e le integrazioni al Piano della Performance 2018-2020, apportate nelle parti e ai paragrafi di seguito indicati:

A) Piano della Performance

All'interno del paragrafo 4: "*Obiettivi specifici triennali*":

- **paragrafo 4.4**. "*Miglioramento della qualità percepita dall'utente*";

All'interno del paragrafo 5: "*La programmazione annuale*":

- **paragrafo 5.3.4.** Obiettivo specifico annuale *"Miglioramento della qualità percepita dall'utente*;

B) Allegato Tecnico al Piano della Performance 2018-2020

Nell'ambito della sezione *"Obiettivi produttivi ed economico-finanziari delle Strutture Territoriali"*:

- **paragrafo 1.3** *"Il Piano di produzione*;
- **paragrafo 1.4.1** paragrafo di nuovo inserimento denominato: *Progetto "Estratto conto dipendenti pubblici"*;
- **paragrafo 1.12** "Gestione archivi cartacei e piano di razionalizzazione logistica"
- **paragrafo 1.15** *"Obiettivi dei responsabili d'Agenzia"*;
- **paragrafo 1.17** *"I pesi dei singoli obiettivi all'interno della Struttura"*;

All'interno della sezione *"Obiettivi produttivi ed economico-finanziari delle Strutture Centrali"*:

- **paragrafo 2.2.6** paragrafo di nuovo inserimento denominato: **"***Archivi"*
- **paragrafo 2.3** "Efficacia"
- **paragrafo 2.4.:** *"Struttura degli obiettivi delle Strutture Centrali"*;

Nell'ambito della sezione *"Obiettivi produttivi ed economico-finanziari dei Professionisti e Medici"*:

- **paragrafo 3.1** *"Professionisti legali e medici"*
- **paragrafo 3.1.2**: *"Professionisti Statistico Attuariali"*;
- **paragrafo 3.1.3.** *"Professionisti tecnico – edilizi"*

- **paragrafo 3.1.4** "Struttura degli Obiettivi"

- **paragrafo 3.2.3**: "*Professionisti tecnico-edilizi*";

C) Tabelle Integrative all'Allegato Tecnico al Piano della Performance 2018-2020":

  - Tabella A "*Indici di giacenza. Valori obiettivo*";
  - Tabella di nuovo inserimento: Tabella L "*Stato di avanzamento del censimento. Obiettivi per sede*".

- di trasmettere la presente determinazione al Consiglio di Indirizzo e Vigilanza e all'Organismo Indipendente di Valutazione;

- il Direttore generale adotterà tutti i successivi atti di competenza.

Il Piano della Performance 2018-2020 così come aggiornato, unitamente ai suoi allegati, è parte integrante della presente determinazione e sostituisce quello adottato con determinazione n. 24/2018, così come modificata, da ultimo, con determinazione presidenziale n. 31 del 21 marzo 2018.

Il Piano della performance 2018-2020 dovrà essere pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale ed inserito nel Portale della Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica.

IL PRESIDENTE
Tito Michele Boeri
[redacted]

Direzione Centrale
Segreteria Unica Tecnica Normativa
Area Coordinamento delle attività
di Segreteria degli Organismi collegiali
Copia conforme all'originale, per l'esecuzione
A D.C. PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE.
Il Dirigente [redacted]

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale

Piano della performance 2018-2020

Sommario

Presentazione del Piano 3
1. L'Istituto: la missione 4
1.1. Il portale internet dell'Istituto 8
1.2. Organizzazione 11
1.2.1. Gli Organi istituzionali 12
1.2.2. Le articolazioni dell'Istituto 12
1.3. I dipendenti 13
2. Dati di produzione 2017 15
2.1. Produzione 15
2.2. Produttività e indici di giacenza 16
2.3. Qualità 18
2.4. I risultati finanziari 19
Obiettivi specifici di Ente 22
3. Pianificazione triennale 2018 - 2020 23
3.1. Quadro strategico di riferimento e indicazioni programmatiche 23
3.2. Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 24
4. Obiettivi specifici triennali 26
4.1. Incremento Accertamento Entrate 26
4.2. Riduzione del numero di posizioni assicurative incomplete 28
4.3. Riduzione dei tempi di definizione dei prodotti gestionali delle Pensioni Pubbliche 29
4.4. Miglioramento della qualità percepita dall'utente 29
4.5. Miglioramento della gestione del Contenzioso Amministrativo 30
5. La Programmazione annuale 31
5.1. Obiettivi nella disponibilità dei dirigenti delle strutture territoriali 32
5.2. Obiettivi nella disponibilità dei dirigenti delle direzioni centrali 32
5.3. Declinazione annuale degli obiettivi specifici triennali 32
5.3.1. Incremento Accertamento Entrate 33
5.3.2. Riduzione del numero di posizioni assicurative incomplete 34
5.3.3. Riduzione dei tempi di definizione dei prodotti gestionali delle Pensioni Pubbliche 35
5.3.4. Miglioramento della qualità percepita dall'utente 35
5.3.5. Miglioramento della Gestione Contenzioso Amministrativo 36

Presentazione del Piano

Il Piano della Performance si inserisce nel ciclo della *performance*, avviato, per quanto riguarda l'anno 2018, con la circolare n.183/2017 di avvio al processo di programmazione e budget per la definizione del Piano degli obiettivi 2018. A partire dal quadro strategico di riferimento, evidenzia il contributo dell'Istituto, delle sue singole strutture e dei dirigenti, in termini di obiettivi specifici, indicatori e target da raggiungere secondo una pianificazione triennale e, a livello operativo, secondo una programmazione annuale.

Pertanto il Piano della Performance è finalizzato a:

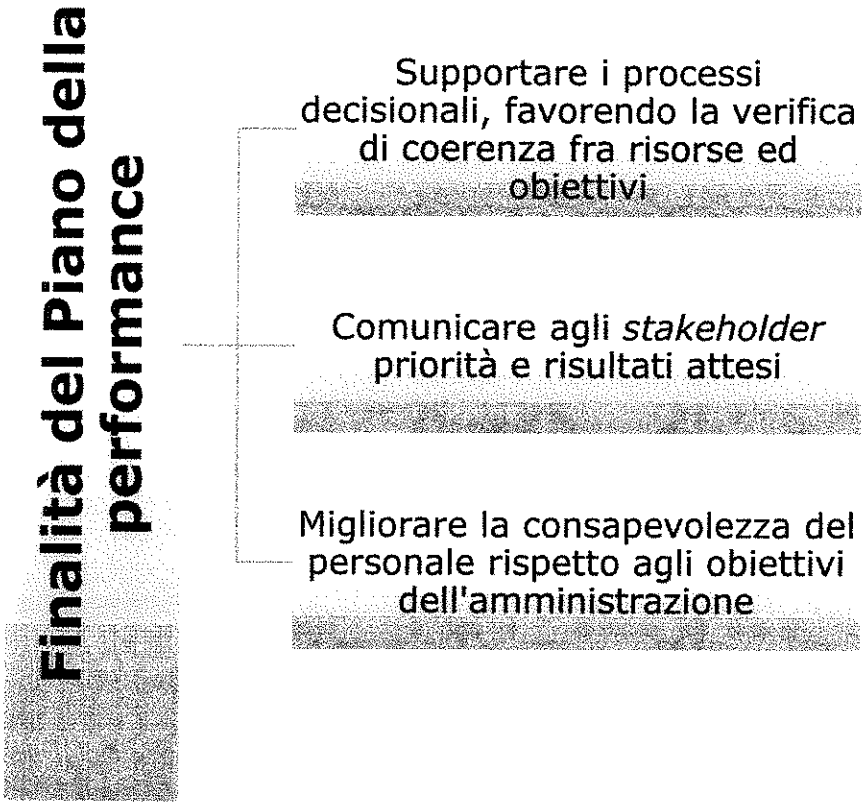


FIG. 1 – FINALITÀ DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

Il presente Piano dello Performance ha il seguente sviluppo:

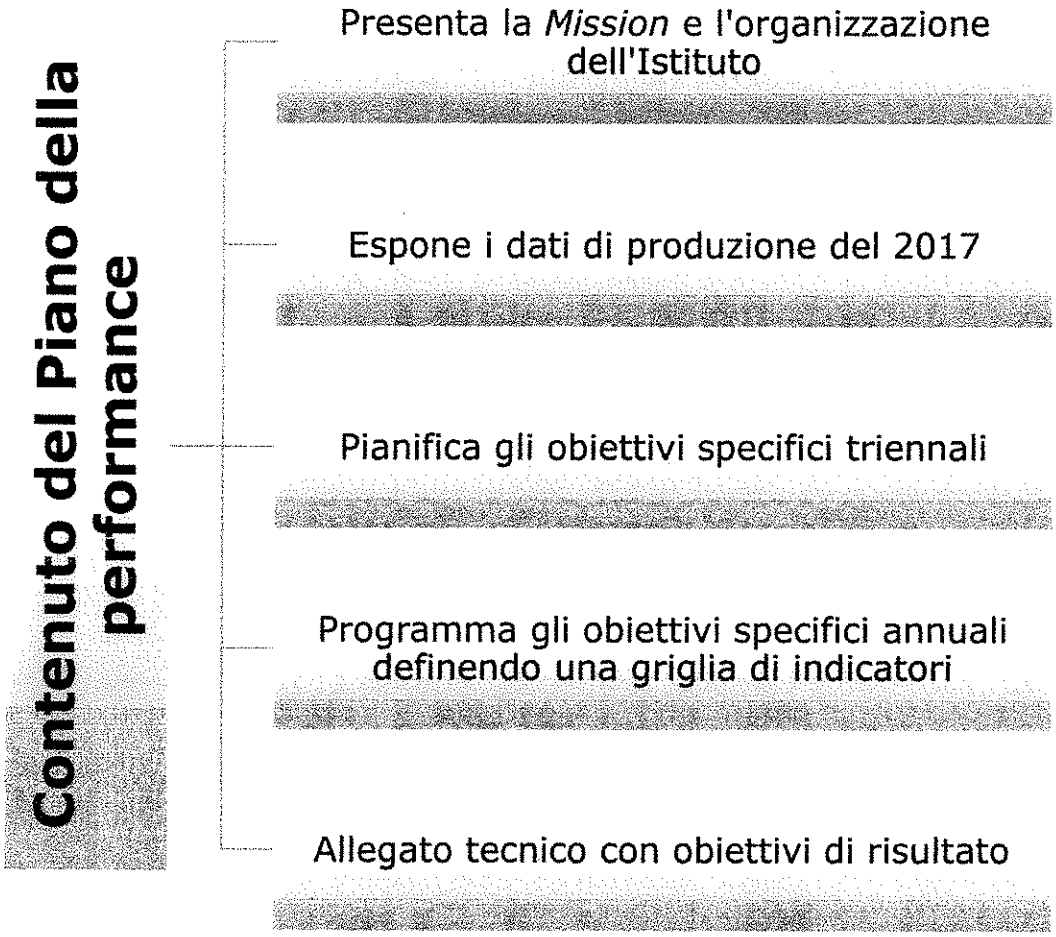


FIG. 2 – I CONTENUTI DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

1. L'Istituto: la missione

L'INPS ha un essenziale ruolo di protezione sociale e si presenta quale ente nazionale preposto alla gestione dell'intero sistema pensionistico pubblico e privato e quale perno essenziale sul quale si muovono sia la complessa architettura delle prestazioni a sostegno del reddito che larga parte delle prestazioni a carattere assistenziale.

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

"Ogni cittadino inabile al lavoro e sprovvisto dei mezzi necessari per vivere ha diritto al mantenimento e all'assistenza sociale. I lavoratori hanno diritto che siano preveduti ed assicurati mezzi adeguati alle loro esigenze di vita in caso di infortunio, malattia, invalidità, vecchiaia e disoccupazione involontaria. Gli inabili ed i minorati hanno diritto all'educazione e all'avviamento professionale. Ai

compiti previsti in questo articolo provvedono organi ed istituti predisposti o integrati dallo Stato. L'assistenza privata è libera".

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

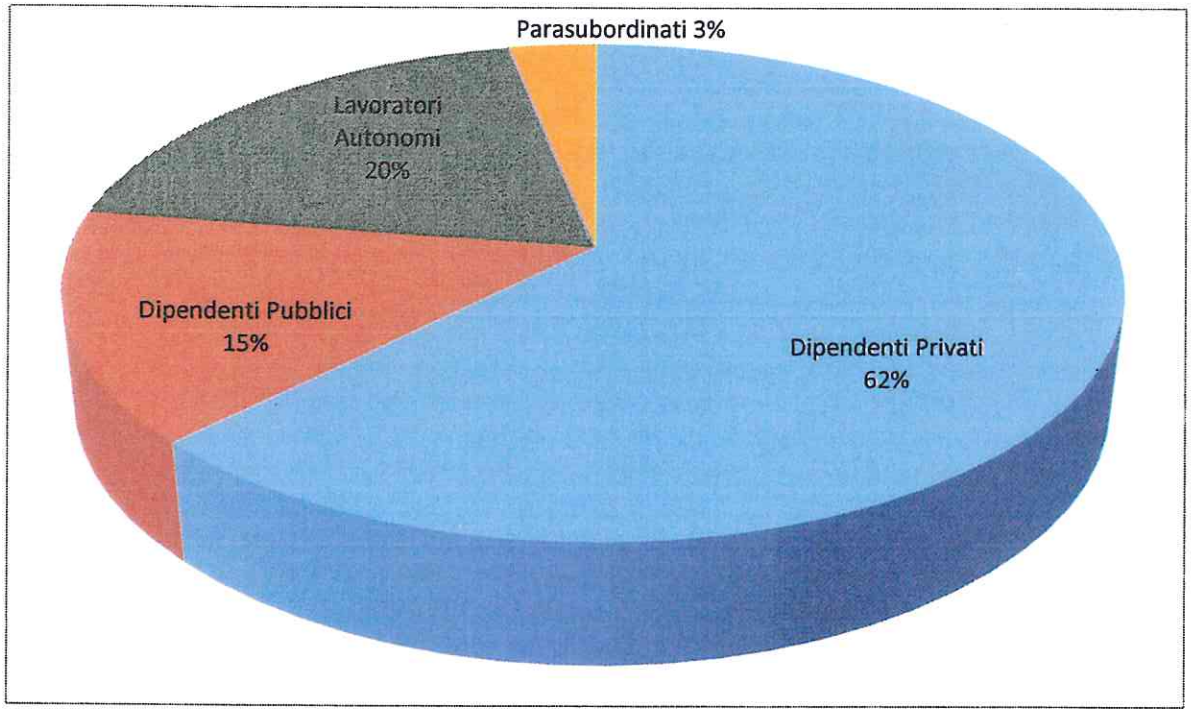
Fornire protezione sociale è dunque la missione dell'Istituto. Una missione sempre più difficile, che richiede grande capacità innovativa, perché ci sono nuovi bisogni non coperti da alcuna assicurazione sociale e la domanda di protezione sociale ha sempre meno natura ciclica e sempre più natura strutturale. Il dipendente dell'Istituto è consapevole di questa responsabilità e se ne fa carico. Di seguito sono riassunti, per le varie categorie di utenti, i principali servizi.

Categoria Utenza	**Principali servizi**
Lavoratori dipendenti privati	Gestione del conto assicurativo; liquidazione degli ammortizzatori sociali e di altre prestazioni a sostegno del reddito, della maternità e dello stato di malattia; liquidazione pensione
Pensionati del settore privato	Gestione della pensione
Lavoratori/pensionati della pubblica amministrazione	Gestione del conto assicurativo; previdenza complementare; credito e welfare; gestione della pensione
Lavoratori autonomi ed iscritti alla gestione separata di cui all'art. 2 comma legge 335/1995	Gestione del conto assicurativo; erogazione ammortizzatori sociali ed altre prestazioni a sostegno del reddito, della maternità e dello stato di malattia; liquidazione pensione
Imprese	Servizi di gestione del conto e dello stato aziendale
Datori di lavoro domestici	Servizi di gestione del rapporto

Categoria Utenza	Principali servizi
Soggetti privi di reddito o in stato di bisogno	Sussidi economici (assegno sociale, reddito d'inclusione)
Soggetti disabili	Prestazioni di invalidità civile, Permessi per assistenza
Altre amministrazioni	Rilascio ISEE (Indicatore della situazione economica equivalente), pagamento per conto dei comuni dell'assegno di maternità e dell'assegno per il terzo figlio; visite mediche di controllo; fase sanitaria (prima visita) del procedimento di invalidità civile previa convenzione con le Regioni

Sono assicurati all'Inps la maggior parte dei lavoratori dipendenti del settore pubblico e privato, così come la maggior parte dei lavoratori autonomi.

Distribuzione degli assicurati per macro categoria



Fonte: Inps – XVI Rapporto Annuale

Il bilancio dell'Istituto, per entità, è il secondo dopo quello dello Stato.

Impatto dell'Inps sul sistema socio-economico nazionale

POPOLAZIONE INTERESSATA	Utenti Inps [1] su totale residenti	70,3%
	Utenti Inps [1] su totale residenti in età da lavoro e anziani	81,5%
ASSICURATI	Assicurati Inps sul totale degli occupati	97,7%
	Assicurati Inps su forze lavoro [2]	86,3%
PENSIONI e PENSIONATI	Pensioni Inps su totale pensioni [3]	91,2%
	Pensionati Inps su totale pensionati [3]	96,8%

Fonte: Inps – XVI Rapporto Annuale

1- Sono compresi i pensionati, i lavoratori assicurati e i beneficiari delle prestazioni a sostegno del reddito.
2- Forze lavoro: secondo la definizione Istat, comprendono le persone occupate e quelle disoccupate in cerca di lavoro.
3- Dati provvisori, aggiornamento archivi a maggio 2017.

L'Istituto inoltre garantisce attività di consulenza ed orientamento a tutte le categorie di utenti elencati su tutte le attività di propria competenza ed ha quindi una continua ed amplissima interazione con l'utenza direttamente o tramite gli intermediari che svolgono un ruolo essenziale nel presidio del complesso sistema di prestazioni garantite dall'Istituto ed operano nei confronti di tutti gli utenti dell'Istituto:

Consulenti del lavoro, Dottori commercialisti ed esperti contabili	Servizi ad aziende con dipendenti, a lavoratori autonomi, ad iscritti alla Gestione sperata
Enti di patronato	Domande di liquidazione di pensione e di aggiornamento del conto assicurativo; Domande di invalidità civile; Domande di ammortizzatori sociali e di altre prestazioni a sostegno del nucleo familiare e della maternità
Associazioni di Categoria	Invalidità Civile
CAF	ISEE ed altri servizi
Banche ed Assicurazioni	APE volontaria, Cessione del quinto, Surroghe in mutuo ipotecario
Studi legali	Domande di intervento del Fondo di Garanzia, Contenzioso Amministrativo e Giudiziario

L'Istituto opera, inoltre, in una dimensione internazionale, che assume una sempre maggiore importanza per le ragguardevoli dimensioni raggiunte dai flussi migratori sia dei cittadini comunitari sia dei cittadini non comunitari. Oltre a relazionarsi stabilmente con tutte le altre Istituzioni comunitarie che applicano

i regolamenti comunitari in campo previdenziale[1], l'Istituto ha concluso numerose convenzioni bilaterali con i seguenti paesi:

Continente	Paese Convenzionato
America	Argentina, Brasile, Canada e Quebec, USA, Uruguay, Venezuela
Europa	Jersey ed Isole del Canale, Bosnia Erzegovina, Macedonia, Montenegro, Serbia, Principato di Monaco, San Marino, Città del Vaticano, Turchia
Africa	Isole di Capo Verde, Tunisia
Asia	Israele, Corea del Sud (solo per distacco lavoratori all'estero)
Oceania	Australia

L'accresciuta rilevanza dei flussi migratori ha spinto l'Istituto a partecipare al progetto europeo per creare un **Single European Identification Code (ESSIN)** che consenta di identificare ogni cittadino che si muova in Europa con un unico codice identificativo valido per tutta l'Unione Europea. Il suddetto codice, a regime, consentirà un più efficace scambio di dati fra i paesi e ridurrà i rischi di frodi o di doppia identità, permettendo anche di monitorare le prestazioni erogate e la contribuzione versata in ogni paese.

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

1.1. Il portale internet dell'Istituto

Il sito web www.inps.it è stato recentemente riorganizzato secondo la logica di centralità dell'utente. I servizi sono proposti per macro tipologia di utenti,

[1] La normativa comunitaria è applicata anche nei confronti di Islanda, Liechtenstein, Norvegia e Svizzera, in virtù di specifici accordi.

appositamente profilati, e non più secondo la logica organizzativa interna dell'Istituto.

La navigazione del portale è libera: ogni utente può scegliere, spesso in modo intuitivo, il proprio percorso. È possibile esplorare i contenuti per "categoria di utenza" e per "tema", raffinare la navigazione per tipologia di pagina, oppure effettuare ricerche specifiche. Il portale propone automaticamente nuovi contenuti di possibile interesse coerenti con la navigazione.

Inoltre, la nuova struttura di navigazione consente di accedere direttamente al servizio *on line* dalla pagina informativa.

Dal sito web www.inps.it, alla voce "Trova la prestazione", si accede alla pagina con i servizi suddivisi per tipologia di utenza.

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

Nella tabella seguente sono riportati alcuni dati relativi all'utilizzo del portale internet.

L'utilizzo del portale internet

Accessi al Portale internet Inps. Anni 2016 - 2017 numero		
Descrizione	**2016**	**2017**
N. visitatori nell'anno	546.387.653	401.357.439
Media n. visitatori giornalieri	1.496.952	1.099.609
Picco n. visitatori giornalieri	3.155.790	2.951.354
N. pagine web visitate nell'anno	5.510.355.824	3.698.349.987
Media n. pagine visitate al giorno	15.096.865	10.132.466
Picco n. pagine visitate al giorno	28.375.182	28.394.883
N. totale pagine web sul sito	86.390	66.366
N. moduli on-line	720	737

Fonte: Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi

Dal confronto dei dati esposti emerge che, nel 2017, i valori sono più bassi rispetto al 2016. Il suddetto *trend* deve essere valutato positivamente ed è una conseguenza del rilascio, ad aprile 2017, del nuovo portale, in precedenza descritto, che ha permesso una più rapida individuazione del servizio richiesto. Infatti i dati esposti in tabella sono relativi al numero dei visitatori ed al numero di pagine visitate, ma non presuppongono una riduzione del numero dei singoli utenti.

Analogamente la riduzione del numero di pagine di cui si compone il sito è dovuta alla razionalizzazione dei contenuti del nuovo portale. Alla riduzione del numero delle pagine è strettamente correlato il corrispondente calo della media di pagine visitate. Il picco di pagine visitate in un giorno resta invece in linea con il *trend* precedente.

Accanto agli accessi tramite internet, hanno acquisito grande rilevanza gli accessi tramite i nuovi canali che permettono di interagire con alcuni servizi *on line* presenti sul sito web per mezzo di dispositivi mobili (cellulari, smartphone e tablet).

Accessi tramite altri canali

DESCRIZIONE	2016	2017
Accessi ai servizi Mobile	6.977.011	23.179.819
Quesiti aperti su Linea Inps	949.313	1.153.581
Download applicazioni INPS per Smartphone	981.698	557.533
Download applicazioni INPS per Tablet	62.371	48.863

Fonte: Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi

Il notevole incremento dei servizi mobili deriva dalla diretta accessibilità del portale da questi *device*. Anche i corrispondenti servizi sono invocati molto più frequentemente di quanto avvenisse in precedenza, quando occorreva operare da un sito effettivamente differente e dedicato a tali piattaforme. La riduzione nel numero di *download* delle applicazioni indica che l'utenza riesce a soddisfare più direttamente le proprie esigenze attraverso il nuovo portale, anche con i dispositivi mobili.

Complessivamente sono in aumento gli utenti titolari di PIN che utilizzano i servizi on line dell'Istituto. Gli utenti titolari di PIN, al 31 dicembre 2017, sono invece 21.989.363.

Utilizzo servizi on line con PIN

Anno	
2015	9.987.009
2016	10.454.090
2017	10.625.942

Fonte: Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi

1.2. Organizzazione

Nei paragrafi seguenti è rappresentata, in sintesi, l'organizzazione dell'Istituto.
Maggiori dettagli sono presenti sul sito internet www.inps.it alla voce "L'Istituto" per quanto riguarda gli Organi Istituzionali, mentre alla voce "Amministrazione trasparente" sono disponibili informazioni sull'organizzazione.

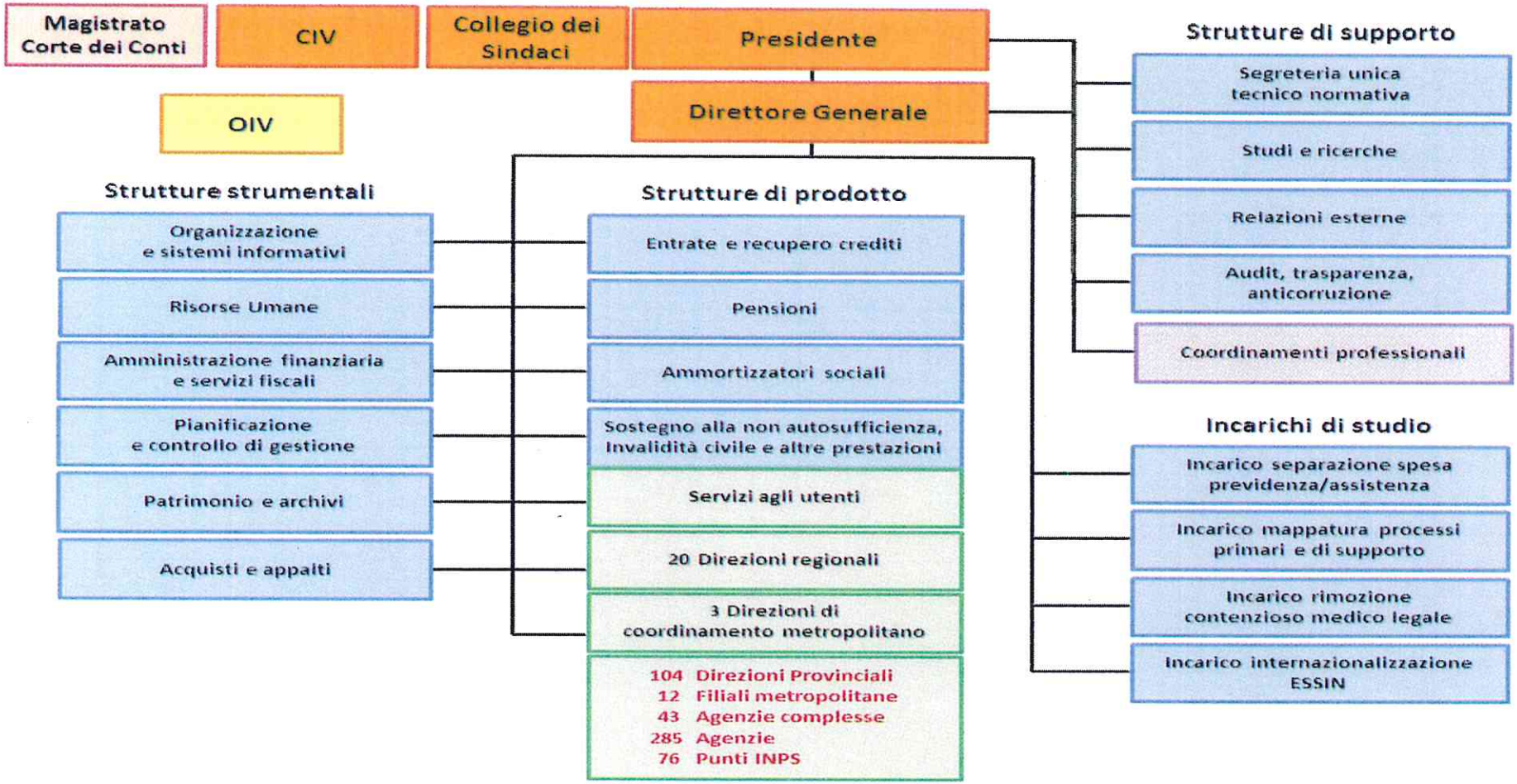


FIG. 3 SCHEMA ORGANIZZAZIONE INPS

1.2.1. Gli Organi istituzionali

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

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

- il **Consiglio di indirizzo e vigilanza**, organo di indirizzo politico-strategico dell'Istituto, che predispone, tra l'altro, la Relazione Programmatica in cui sono delineate le linee di indirizzo generale e gli obiettivi specifici dell'Inps e approva il bilancio dell'Istituto predisposto dal Presidente dell'Inps;
- il **Presidente** dell'Inps, rappresentante legale dell'Istituto, che definisce l'indirizzo politico-amministrativo e svolge le funzioni già attribuite al Consiglio di Amministrazione fornendo i criteri generali e gli indirizzi dell'attività gestionale;
- il **Direttore Generale** che ha la responsabilità complessiva della gestione dell'Istituto di cui sovrintende l'organizzazione, l'attività ed il personale, assicurandone l'unità operativa e l'indirizzo tecnico amministrativo;
- il **Collegio dei sindaci**, organo di controllo, vigila sull'osservanza della legge e sulla regolarità contabile dell'Istituto.

Operano, altresì, all'interno dell'Istituto:

- il **Magistrato della Corte dei Conti**, nominato dal Presidente della Corte stessa, esercita un controllo continuativo sulla gestione dell'Istituto;
- i **Comitati Amministratori delle singole gestioni, fondi e casse** che hanno il compito di stabilire le modalità di concessione delle prestazioni e di riscossione dei contributi, decidono sui ricorsi e formulano proposte ai vertici dell'Istituto in materia di contributi e prestazioni;
- il **Comitato Unico di Garanzia (CUG)**, che ha il compito di valorizzare le pari opportunità ed il benessere organizzativo e di vigilare su eventuali situazioni di discriminazione del personale;
- l'**Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)** che sovraintende alla valutazione della performance, al monitoraggio del funzionamento complessivo dei sistemi di valutazione e della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni.

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

1.2.2. Le articolazioni dell'Istituto

La struttura dell'Istituto è così articolata:

- Direzione Generale, che, attraverso le Direzioni Centrali, svolge le funzioni di impulso delle strategie aziendali, di innovazione dei servizi e di

coordinamento delle strutture sul territorio, assicurando il governo dell'intero sistema di gestione dell'Ente;

- Strutture territoriali: Direzioni regionali, Direzioni di coordinamento metropolitano, Direzioni provinciali, Filiali Metropolitane e provinciali, Strutture sociali, Agenzie, Punti Inps, i Presidi Inps presso i Consolati. Tali strutture qualificano, per i diversi livelli di competenza, la presenza dell'Istituto sul territorio nazionale e internazionale; a supporto del territorio opera la Direzione Servizi per l'Utenza, fisicamente incardinata presso la direzione Generale;
- Coordinamenti Generali Professionali, articolati in coordinamenti centrali a livello di Direzione Generale, che svolgono funzioni professionali in materia legale, statistico-attuariale, medico-legale e tecnico-edilizia;
- Uffici di Supporto agli Organi, che svolgono attività di supporto agli Organi;
- Incarichi di consulenza, studio e ricerca inerenti progetti su tematiche specifiche.

1.3. I dipendenti

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

La consistenza del personale in servizio al 31 dicembre 2017 era di 28.029 unità con una diminuzione rispetto al 2016 di 337 unità (al 31 dicembre 2016 erano in forza 28.366 unità).

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

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

PERSONALE PER STRUTTURA AL 31/12/2017		
STRUTTURA	**N. DIPENDENTI**	**% SU TOTALE**
SEDE CENTRALE	2.666	9,5
SEDI TERRITORIALI	25.363	90,5
TOTALI	**28.029**	**100**

Fonte: Direzione Centrale Risorse Umane

PERSONALE PER QUALIFICA FUNZIONALE E GENERE AL 31/12/2017					
AREA/QUALIFICA	**MASCHI**	**FEMMINE**	**TOTALE**	**% MASCHI**	**%FEMMINE**
DIRIGENZA	279	206	485	58	42
AREE PROFESSIONALI					
AREA MEDICO LEGALE	305	190	495	62	38
AREA TECNICO EDILIZIA	74	17	91	81	19
AREA STATISTICO ATTUARIALE	17	23	40	43	58
AREA PROFESSIONALE LEGALE	147	166	313	47	53
CONSULENTE INFORMATICO	1	0	1	100	0
TOTALE AREE PROFESSIONALI	**544**	**396**	**940**		
AREE A-B-C					
AREA A	601	326	927	65	35
AREA B	2.078	3.157	5.235	40	60
AREA C	8.449	11.972	20.421	41	59
TOTALE AREE	11.128	15.455	26.583		
INSEGNANTI	3	18	21	14	86
TOTALE COMPLESSIVO	**11.954**	**16.075**	**28.029**		

Fonte: Direzione Centrale Risorse Umane

2. Dati di produzione 2017

I dati riportati nelle tabelle che seguono sono dati di sintesi della produzione rilevati per il periodo 01/01/2017 – 31/12/2017.

2.1. Produzione

La produzione viene calcolata attribuendo ad ogni prodotto gestito un coefficiente di omogeneizzazione, derivante dalla misurazione del tempo mediamente necessario a concludere il procedimento.

Il volume di produzione omogeneizzata si è attestato, a quasi 21 milioni di punti, con una percentuale complessiva di realizzazione del budget pari al 101,90%. Nell'Area Prestazioni e Servizi individuali persistono difficoltà per la gestione delle pensioni degli iscritti del settore pubblico dovute, in parte, anche ai ritardi nell'aggiornamento delle posizioni individuali per le quali spesso è necessario relazionarsi con l'ente di ultima assicurazione.

produzione lorda omogeneizzata dati nazionali per area di attività	BUDGET 2017	Consuntivo 2017	% realizzaz. Budget 2017
AREA PRESTAZ. E SERV. INDIVIDUALI	**8.959.651**	**9.159.201**	**102,23%**
ASSICURATO / PENSIONATO	2.454.818	2.475.526	100,84%
PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO	4.863.172	5.168.063	106,27%
SERVIZI COLLEGATI A REQUISITI SOCIO-SANITARI	615.718	560.790	91,08%
PRODOTTI AD ELEVATA SPECIALIZZAZIONE	328.187	309.629	94,35%
PDAP - PENSIONI	220.498	165.309	74,97%
PDAP - PRESTAZ.FINE RAPP. E PREVID.COMPL.	314.066	319.030	101,58%
PDAP - CREDITO E WELFARE	157.519	156.092	99,09%
CONTROLLO DEL PROCESSO PRODUTIVO	5.647	4.762	84,33%
AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	**9.043.765**	**9.491.569**	**104,95%**
ANAGRAFICHE E FLUSSI	5.617.723	5.465.846	97,30%
ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	3.083.226	3.641.951	118,12%
VERIFICA AMMINISTRATIVA	342.817	383.772	111,95%
ALTRE AREE DI PROD. (esclusa vigilanza)	**2.461.658**	**2.203.760**	**89,52%**
VIGILANZA ISPETTIVA	119.201	92.513	77,61%
CONTROLLO PRESTAZIONI	1.848.665	1.650.783	89,30%
GESTIONE RICORSI AMM.VI	221.791	215.113	96,99%
ARCHIVI DEP-CORR / DIREZIONE ALTRE AREE	391.202	337.864	86,37%
totale aree produz. (netto vigilanza)	**20.465.074**	**20.854.530**	**101,90%**

Fonte piano budget 2017 Versione 7.4 - piano budget 2018 Versione 2.0

2.2. Produttività e indici di giacenza

L'indice di produttività è il rapporto fra produzione omogeneizzata delle aree di produzione al netto dell'attività ispettiva e le risorse umane presenti nelle aree di produzione al netto del personale ispettivo e del personale amministrativo utilizzato per i servizi allo sportello e l'attività di consulenza. I risultati rilevati a consuntivo hanno evidenziato una significativa crescita. A fronte di un obiettivo di 124 punti di omogeneizzato, corrispondenti alla produzione che deve essere garantita mensilmente da ogni risorsa, a livello nazionale si è registrato un valore di 133,52 punti, con un incremento di oltre 7 punti rispetto al valore consuntivo del 2016 (126,49). L'incremento di produttività è riconducibile, oltre che al costante impegno del personale, all'attualizzazione di alcuni coefficienti di omogeneizzazione in coerenza con la maggiore complessità procedimentale (derivante, ad es, da modifiche normative), all'introduzione di progetti nazionali di miglioramento (circolare INPS n° 81/2017) e di nuovi indicatori di qualità, rilevanti per l'erogazione della retribuzione accessoria, il cui presidio ha avuto riflessi anche sulla produttività.

Migliorano gli indici di giacenza[2], rispetto al 2016, nei settori Flussi Contributivi ed Altre Aree, mentre per l'Area prestazioni e servizi individuali si registra un arretramento ed un ritardo rispetto al raggiungimento dell'obiettivo fissato pari a 30 giorni. La difficoltà a raggiungere gli obiettivi di indice di giacenza programmati deriva sia dalla contrazione di risorse disponibili sia dai nuovi prodotti attributi alla competenza dell'Istituto[3].

[2] L'indice di giacenza su base annua è calcolato utilizzando la seguente formula: (giacenza annua omogeneizzata/ pervenuto annuo omogeneizzato) *365. Misura, in giorni, il tempo necessario a definire la produzione omogeneizzata giacente.

[3] Si rinvia al paragrafo 3.1

andamento dell'indice di giacenza in giorni	Consunt. 2016	Consuntivo 2017	Obiettivo Piano Performance 2017 2019
AREA PRESTAZ. E SERV. INDIVIDUALI	**43**	**52**	**30**
ASSICURATO / PENSIONATO	51	59	
PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO	29	34	
SERVIZI COLLEGATI A REQUISITI SOCIO-SANITARI	38	49	
PRODOTTI AD ELEVATA SPECIALIZZAZIONE	121	128	
PDAP - PENSIONI	198	264	
PDAP - PRESTAZ.FINE RAPP. E PREVID.COMPL.	45	419	
PDAP - CREDITO E WELFARE	58	57	
PALS - PREVIDENZA	197	173	
AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	**151**	**103**	**89**
ANAGRAFICHE E FLUSSI	178	80	
ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	100	123	
VERIFICA AMMINISTRATIVA	122	110	
ALTRE AREE DI PROD. (esclusa vigil.)	**139**	**126**	**95**
CONTROLLO PRESTAZIONI	142	125	
GESTIONE RICORSI AMM.VI	110	128	
totale aree produz. (netto vigil., supp.e consul.)	**104**	**80**	

Fonte piano budget 2017 Versione 7.4 - piano budget 2018 Versione 2.0

Si rammenta che il consuntivo dell'indice di giacenza dell'anno precedente può essere soggetto a variazioni, per garantire la confrontabilità con l'anno corrente e tener conto, tra l'altro, di possibili rimodulazioni degli aggregati di produzione e/o rideterminazione dei coefficienti d'omogeneizzazione. Si evidenzia in particolare che, nel corso del 2017, è stata modificata la modalità di rilevazione delle domande di TFR e TFS degli iscritti alle casse del settore pubblico, dividendo tra attività istruttoria e di liquidazione per cui i relativi indici di giacenza (consuntivo 2016 e 2017) non sono confrontabili.

Si riduce anche la massa complessiva di prodotti da lavorare, in valore assoluto, nonostante la già segnalata riduzione del numero di risorse umane verificatesi nel 2017. Il report riassume l'indice di deflusso in termini di singole lavorazioni, calcolato come rapporto tra le lavorazioni definite e quelle pervenute nell'anno.

AREA	Indice di deflusso al 31/12/2017
PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI	0,97
FLUSSI CONTRIBUTIVI	1,03
ALTRE AREE (esclusa vigilanza)	1,01
TOTALI	1,02

Fonte procedura VerificaWeb

Nell'Area Prestazioni e Servizi Individuali si evidenzia un aumento della giacenza dovuto soprattutto alle già evidenziate difficoltà nel settore degli iscritti alla Gestione Pubblica, sul quale – in questo piano – sono previsti interventi specifici per risolvere la criticità (paragrafo 5.3); nelle rimanenti due Aree, invece, la giacenza diminuisce rispetto all'anno precedente.

2.3. Qualità

La valutazione della performance organizzativa delle strutture di produzione, in Istituto, si fonda – oltre che su obiettivi di produttività - sulla misurazione del miglioramento della qualità dei servizi erogati, valutata attraverso un complesso sistema di indicatori esposti all'interno del cosiddetto 'Cruscotto direzionale'.

Nel Cruscotto direzionale viene inserito, per ognuno dei principali prodotti (ad es. Pensioni anticipate e di vecchiaia, NASPI, Dilazioni di Pagamento di Avvisi di addebito, Ricorsi amministrativi) un indicatore coerente con il bisogno sociale sotteso al prodotto ed un obiettivo migliorativo sia rispetto ai risultati consuntivi di gruppi di strutture omogenee (c.d. obiettivo di Budget) sia rispetto al risultato consuntivo dell'anno precedente della stessa struttura di produzione.

I singoli obiettivi vengono trasformati in numeri indice sintetici, dapprima a livello di singola Area Produttiva e, infine, a livello dell'intera Area di Produzione. Vengono misurate le variazioni (positive o negative) rispetto ai singoli obiettivi e, in modo aggregato, rispetto ai valori Indice-obiettivo. Una variazione positiva esprime quindi un miglioramento della qualità dei servizi offerti; una variazione negativa, un peggioramento.

Nel corso del 2017 è stata profondamente revisionata la composizione del Cruscotto direzionale, ampliando complessivamente la *baseline*, eliminando indicatori afferenti a bisogni sociali non più attuali ed inserendone altri, orientati alla creazione di valore per l'utente e per l'Istituto e tesi ad evidenziare l'effettiva qualità percepita dagli utenti.

Dalla tabella riportata di seguito[4], emerge una variazione positiva dell'Indicatore sintetico di qualità delle aree di produzione sia rispetto agli obiettivi di piano budget, sia relativamente all'anno precedente e quindi un miglioramento dei servizi offerti.

[4] I dati dell'anno 2017 sono aggiornati a novembre

QUALITA'	Anno 2016	Anno 2017
Variazione Indicatore sintetico Aree di Produzione rispetto a:		
Anno precedente	4,68 %	13,73 %
Budget	2,94 %	11,18 %

2.4. I risultati finanziari

Il processo di pianificazione e programmazione viene elaborato in coerenza con i contenuti ed il ciclo di programmazione economico-finanziaria e del Bilancio Preventivo.

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

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

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

In particolare, per le Entrate si è scelto di rilevare l'incremento finanziario riconducibile ad una più efficiente ed efficace gestione delle attività di accertamento contributivo, gestione dei riscatti e delle ricongiunzioni, difesa dell'Istituto per il contenzioso in materia contributiva, variazione delle riserve gestionale sui crediti (relative ai crediti da attivare).

Per le Uscite, risulta oggetto di attenzione la riduzione di spesa ottenuta per effetto di una più efficiente ed efficace gestione delle attività produttive riconducibili alla liquidazione delle prestazioni senza erogazione di interessi legali, all'accertamento delle prestazioni indebitamente erogate, alle azioni surrogatorie nei confronti di terzi, all'attività di controllo sanitario della malattia e invalidità, all'azione di difesa dell'Istituto in materia previdenziale e assistenziale.

Nel momento della redazione del presente piano, i risultati finanziari conseguiti, esposti nella tabella seguente, non sono ancora definitivi poiché la chiusura dell'esercizio finanziario è posticipata rispetto ai tempi di approvazione del piano della performance. I valori sono aggiornati a dicembre, ma non tengono conto dei flussi che sono pervenuti nel c.d "mese suppletivo".

Tuttavia i valori obiettivo appaiono già conseguiti e potranno quindi essere consolidati con la chiusura dell'esercizio finanziario. E' opportuno segnalare i notevoli risultati conseguiti, in termini di accertamento, verso gli enti datori di lavoro del settore pubblico.

Contributo Riduzione Debito (CRiD) Esercizio 2017	RIEPILOGO NAZIONALE Obiettivo 2017	Consuntivo Dicembre 2017 (ZC4)	Var % Consuntivo / Ob. 2017
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE			
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**9.397.196.828**	**9.950.387.268**	**5,9%**
Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi	7.423.097.449	7.803.164.664	
Accertamento Contributi da DMV	1.017.444.877	1.109.479.863	
di cui Accertamenti da vigilanza ispettiva	*719.541.807*	*813.968.368*	
di cui Accertamenti da vigilanza documentale	*297.903.070*	*295.511.496*	
Accertamento ECA/DD.PP	199.925.904	557.184.615	
di cui Accertamento ECA	*87.505.324*	*147.632.688*	
di cui Accertamento DD. PP.	*112.420.580*	*409.551.927*	
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	20.692.020	20.224.684	
Riscatti e ricongiunzioni	330.564.917	434.809.120	
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	118.464.975	- 112.470.454	
Variazione riserve gestionali sui crediti contributivi in fase amministrativa - Aziende con dipendenti	47.686.690	- 24.804.943	
Variazione riserve gestionali su crediti sospesi in cartella esattoriale - Tutte le gestioni	239.319.996	162.799.718	
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE			
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**4.025.454.530**	**4.588.316.616**	**14,0%**
Interessi legali (-)	11.427.640	6.621.663	
di cui Interessi legali da prestazioni previdenziali	*5.852.539*	*4.090.474*	
di cui Interessi legali da prestazioni per ammortizzatori sociali	*980.265*	*1.938.836*	
di cui Interessi legali da prestazioni per non autosufficienza, invalidità civile e altre	*4.594.836*	*592.354*	
Accertamento prestazioni indebite	2.117.090.703	2.321.780.059	
di cui Accertamento da prestazioni previdenziali indebite	*1.045.016.032*	*1.080.326.020*	
di cui Accertamento da prestazioni indebite per non autosufficienza e invalidità civile	*316.096.785*	*393.678.791*	
di cui Accertamento da prestazioni previdenziali indebite PDAP	*40.474.343*	*11.479.375*	
di cui Accertamento da prestazioni indebite per ammortizzatori sociali	*715.503.543*	*836.295.873*	
Minori prestazioni da vigilanza	494.794.887	476.440.665	
di cui minori prestazioni da vigilanza ispettiva	*178.529.353*	*190.551.000*	
di cui minori prestazioni da vigilanza documentale	*316.265.534*	*285.889.665*	
Azioni surrogatorie	39.549.968	42.577.323	
di cui Azioni surrogatorie da prestazioni previdenziali	*6.496.751*	*7.414.061*	
di cui Azioni surrogatorie da prestazioni per ammortizzatori sociali	*23.596.436*	*26.172.357*	
di cui Azioni surrogatorie da prestazioni per non autosufficienza, invalidità civile e altre	*9.456.781*	*8.990.905*	
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	24.252.525	21.685.230	
Revoche prestazioni invalidità civile	48.736.422	68.845.012	
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	1.312.457.665	1.663.609.990	
Totale CRiD	13.422.651.358	14.538.703.884	8,3%

Obiettivi specifici di Ente

3. Pianificazione triennale 2018 - 2020

3.1. Quadro strategico di riferimento e indicazioni programmatiche

La congiuntura economica negativa degli ultimi anni e l'evoluzione del mercato del lavoro, caratterizzato da una più ampia flessibilità rispetto al passato, ha generato nuove e quotidiane sfide per i sistemi di welfare, ponendoli di fronte all'esigenza di fronteggiare nuovi rischi sociali.

Tali processi hanno determinato l'evoluzione rapida degli scenari legislativi, che hanno posto l'Istituto ancora più al centro del sistema di welfare ed assegnato ulteriori compiti di alto valore sociale e creato una maggiore richiesta di protezione sociale. In tale contesto, ad esempio, rientrano le recenti disposizioni legislative, che hanno evidenti ricadute sull'operatività dell'Istituto, in merito agli incentivi alle assunzioni, al premio di natalità, alle deroghe sui requisiti pensionistici per i c.d. lavori gravosi, che si aggiungono a quelle disciplinate con la c.d. APE (sociale e volontaria), alla prima misura nazionale per la lotta alla povertà (REI).

In tale contesto l'Inps è chiamato ad assicurare l'adempimento della propria missione istituzionale, attraverso un processo continuo di innovazione e semplificazione del proprio modello organizzativo e tecnologico e di erogazione dei servizi ai cittadini e alle aziende.

Il nuovo modello organizzativo, approvato con determinazione presidenziale n. 89/2016, è stato attuato nel corso del 2017 e dovrà essere consolidato nel triennio al fine di assicurare, nel breve/medio termine, la capacità dell'Istituto di erogare un servizio di eccellenza ed innovativo.

Contestualmente, andrà definito un nuovo modello di servizio che dovrà porre l'utente al centro del sistema. Si tratta di un processo di sviluppo e di innovazione finalizzato ad accrescere la tempestività e la qualità delle risposte e la trasparenza nei confronti dei cittadini, aumentando l'efficienza e mantenendo un controllo costante su costi e qualità della spesa.

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

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con deliberazione n. 17 del 9 maggio 2017, ha approvato la relazione programmatica per il triennio 2018/2020, nella quale ha definito gli indirizzi da seguire nel suddetto periodo. L'articolato provvedimento è disponibile sul sito dell'Istituto (www.inps.it). Fra i numerosi indirizzi occorre segnalarne alcuni ai quali sono collegate attività produttive generatrici di valore per l'utenza e l'Istituto stesso:

Attività produttive generatrici di valore
Potenziamento delle attività strumentali per l'accertamento ed il recupero della contribuzione previdenziale
Miglioramento della qualità del servizio in tutte le aree produttive con particolare riferimento alla gestione pubblica
Miglioramento del grado di soddisfazione dell'utenza (*customer satisfaction*)
Attento presidio e riduzione del contenzioso amministrativo e giudiziario

Le linee di indirizzo del CIV sono state recepite nella determinazione Presidenziale n. 139 del 29 agosto 2017 che ha dettato le linee guida gestionali per il 2018 sulle quali si ritornerà successivamente.

3.2. Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione

L'attività di pianificazione triennale assume **la promozione di maggiori livelli di trasparenza** quale obiettivo specifico in coerenza con quanto previsto nell'art. 10, comma 3, del D.Lgs. n. 33/2013. Il valore della trasparenza si traduce nella fissazione di obiettivi - organizzativi ed individuali - oggettivi, misurabili e attribuiti in modo chiaro ai dirigenti ed alle strutture, in coerenza con le responsabilità connesse all'incarico funzionale.

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2018 – 2020 è stato adottato dall'Istituto con determinazione del Presidente n. 5 del 31 gennaio 2018 e trasmesso al Consiglio di Indirizzo e Vigilanza per l'approvazione definitiva.

Il Piano ha delineato la strategia anticorruzione dell'Istituto, aggiornando gli obiettivi definiti nei precedenti[5], tenendo conto anche delle delibere ANAC nn° 1309 e 1310 del 28.12.2016 e della circolare n. 2/2017 del DFP in tema di accesso civico generalizzato. In particolare sono stati definiti:

- gli obiettivi dell'Istituto in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza in termini di misure, monitoraggi, sistema di gestione del

[5] Il Piano Triennale precedente era stato adottato con determinazione Presidenziale n° 11 del 24 gennaio 2017, aggiornato con determinazione presidenziale n° 155 dell'11 ottobre 2017 e definitivamente approvato con deliberazione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza n° 31 del 24 ottobre 2017.

rischio, trasparenza. Per ognuno degli ambiti sono state programmate specifiche attività da realizzarsi nel 2018 ovvero nel triennio di riferimento del Piano;

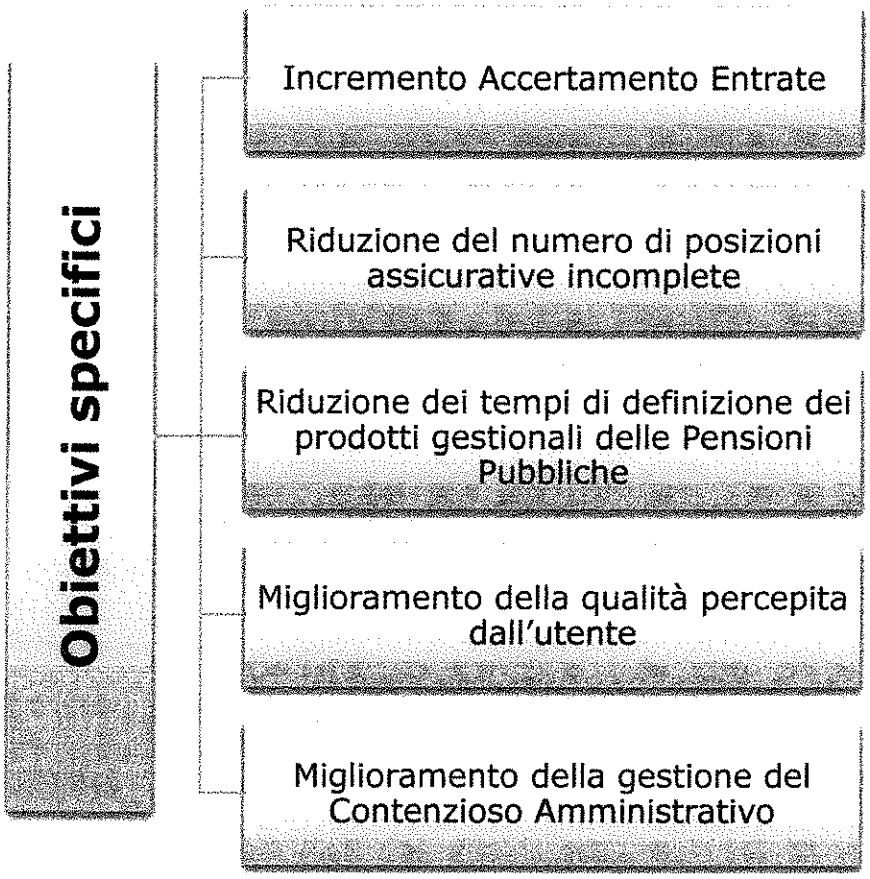
- l'analisi dei contesti, interno ed esterno, dell'Istituto, con inserimento, tra gli altri, dei dati aggiornati sulla consistenza e distribuzione del personale.

Il Piano reca una sezione dedicata alla Trasparenza che illustra le misure e le iniziative assunte al fine di attuare gli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese le iniziative organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi delle informazioni e dei dati da pubblicare, che a norma dell'art. 43, comma 3, del medesimo decreto, devono essere garantiti dai dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione.

Il Piano è pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione Trasparente", sotto sezione "Altri contenuti", "Corruzione".

4. Obiettivi specifici triennali

Partendo dalle suddette indicazioni programmatiche, vengono fissati i seguenti obiettivi specifici ai sensi dell'art. 5 D.Lgs n. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. n. 74/2017 (attuativo della *c.d.* riforma Madia):



Si tratta di obiettivi, definiti su base triennale, coerenti con le linee guida gestionali e che rivestono carattere strategico per l'amministrazione.

Gli obiettivi individuati impegnano indistintamente tutte le strutture di produzione ed inoltre, come emergerà dalla connessa programmazione annuale, numerose Direzioni Centrali coinvolte attraverso Programmi Operativi, dal contenuto innovativo, la cui realizzazione può favorire il conseguimento degli obiettivi specifici.

4.1. Incremento Accertamento Entrate

L'attività di accertamento dei crediti nei confronti delle aziende con dipendenti e dei lavoratori autonomi è essenziale per assicurare un adeguato gettito delle entrate contributive al fine di garantire gli equilibri di bilancio

dell'Istituto oltrechè incidere anche sulle grandezze macroeconomiche del Paese.

L'Istituto, oltre all'ordinaria attività di recupero, effettuata attraverso l'attività amministrativa e all'attività di vigilanza ispettiva, ha sviluppato una proficua attività di "Vigilanza Documentale", che, attraverso l'incrocio delle banche dati di cui dispone, consente di individuare e meglio indirizzare l'attività per il recupero e la lotta all'evasione e elusione contributiva.

Il processo di incorporazione dell'INPDAP, ha favorito - in analogia alla contribuzione versata nella gestione privata - l'avvio di una nuova fase nella gestione dei contributi versati dalle Amministrazioni pubbliche, meglio strutturata al fine di garantire una più efficace gestione dei flussi informativi inerenti il versamento dei contributi previdenziali dei pubblici dipendenti, e favorire l'accertamento ed il recupero dei crediti contributivi, generando un sistema più omogeneo e efficace per la gestione dell'intero sistema delle entrate provenienti dalla contribuzione da lavoro.

L'andamento delle attività collegate all'accertamento delle entrate è misurato attraverso uno specifico indicatore denominato **'Valore della Produzione Contributi (Maggiori Entrate Direzione Centrale Entrate e Recupero Crediti)**" i cui valori-obiettivo, fissati nel triennio 2018-2020, vengono esposti nella tabella che segue.

Indicatore 1: Incremento Accertamento Entrate

Indicatore	Baseline (consuntivo 2017)	Obiettivo 2018	Obiettivo 2019	Obiettivo 2020
Valore della Produzione Contributi (Maggiori Entrate DCERC) in Euro	9.469.829.142	8.818.109.653	+2,0% obiettivo 2018	+2,0% obiettivo 2019

FONTE: Procedura SAP

L'obiettivo fissato per il 2018, anche se inferiore al risultato consuntivo 2017, è comunque "sfidante" poiché l'accertato del 2017 ha beneficiato di entrate straordinarie non ripetibili né nel corrente anno né in quelli successivi.

In particolare si fa riferimento:

- al completamento della contabilizzazione massiva, iniziata nel 2016, delle denunce aziendali insolute collegate al nuovo regime contributivo della Cassa Integrazione Guadagni introdotto col D.Lgs n. 148/2015, di riordino degli ammortizzatori sociali;
- alle inadempienze derivanti da verifica della regolarità contributiva ai fini della fruizione dei benefici normativi e contributivi ex art. 1, commi 1175 e 1176, Legge n. 296/2006 (c.d. note di rettifica ex art. 1); nel 2017 è stata avviata l'interrogazione nella procedura DURC *ON LINE* che ha confermato

un numero molto elevato di inadempienze, attivando le notifiche per periodi a partire da maggio 2015;
- alla contabilizzazione massiva delle inadempienze per disconoscimento degli esoneri contributivi previsti dalle leggi di stabilità nn. 190/2014 e 208/2015.

4.2. Riduzione del numero di posizioni assicurative incomplete

Il corretto e tempestivo aggiornamento della posizione contributiva individuale è il presupposto necessario per poter liquidare tempestivamente le prestazioni, sia pensionistiche che a sostegno del reddito, oltre che per consentire un migliore orientamento all'utenza soprattutto nella scelta delle opzioni che il complesso sistema pensionistico offre a chi dovrà cessare di lavorare attraverso sistemi di facile accesso, come "La mia pensione", che consente a tutti i lavoratori, privati e pubblici, di disporre di strumenti di simulazione che siano in grado di orientarli verso scelte che hanno importanti ricadute nella propria vita.

Le attività collegate al raggiungimento di questo obiettivo nel triennio 2018-2020 saranno misurate attraverso uno specifico panel di indicatori così come riportati nella tabella che segue.

Indicatore 2: Riduzione del numero di posizioni assicurative incomplete

Indicatore	Baseline	Obiettivo 2018	Obiettivo 2019	Obiettivo 2020
Indice Conti Individuali del Cruscotto direzionale	100 (indice qualitativo)	+ 5% di miglioramento dell'indice	+ 2% di miglioramento dell'indice	+ 2% di miglioramento dell'indice
Progetto Implementazione Posizione individuale dei dipendenti pubblici (Circolare 81/2017)	338.374 istanze (consuntivo 2017)	30% di abbattimento giacenza iniziale	30% di abbattimento giacenza iniziale	40% di abbattimento giacenza iniziale
Progetto Gestione Scarti riscatti e ricongiunzioni gestione pubblica (Circolare 81/2017)	15.689.336 scarti (consuntivo 2017)	50% di abbattimento giacenza iniziale	50% di abbattimento giacenza iniziale	

FONTI: Cruscotto direzionale e procedura Verifica WEB (per i progetti)

L'Indice Conti Individuali fa riferimento alla sezione del Cruscotto Direzionale in cui sono compresi gli indicatori relativi alle attività di aggiornamento dei conti assicurativi: il miglioramento dell'indice, in base al criterio descritto nel precedente paragrafo 2.3, assevera un miglior aggiornamento dei conti individuali.

Il Progetto Implementazione Posizione Individuale dei dipendenti pubblici attiene alla definizione dei riscatti e delle ricongiunzioni degli iscritti alle Casse degli assicurati del settore pubblico entro il 31 dicembre 2012, mentre il

progetto Scarti Riscatti e Ricongiunzioni Gestione Pubblica comporta la sistemazione contabile dei pagamenti delle singole rate di riscatto e ricongiunzione non confluite sulla posizione assicurativa con contestuale aggiornamento del conto individuale.

4.3. Riduzione dei tempi di definizione dei prodotti gestionali delle Pensioni Pubbliche

Il settore delle pensioni relative ai pubblici dipendenti, a distanza di alcuni anni dall'incorporazione dell'INPDAP nell'Istituto, non è ancora perfettamente allineato a quello dei lavoratori del settore privato, sia a livello procedurale sia rispetto ai tempi di erogazione delle pensioni. I ritardi maggiori si riscontrano nella definizione dei prodotti gestionali (ad es. riliquidazioni e ratei) mentre sulle pensioni di vecchiaia ed anticipata vi è una sostanziale correntezza.

E' obiettivo prioritario la riduzione del complessivo indice di giacenza del settore (PDAP – SETTORE PUBBLICO) al fine di conseguire una significativa riduzione degli effettivi tempi di erogazione di tutte le prestazioni.

L'obiettivo è articolato come di seguito descritto:

Indicatore 3: Riduzione dei tempi di definizione dei prodotti delle Pensioni Pubbliche

Indicatore	Baseline (consuntivo 2017)	Obiettivo 2018	Obiettivo 2019	Obiettivo 2020
Indice di giacenza (in giorni)	264	188	100	30

FONTE : Verifica WEB

4.4. Miglioramento della qualità percepita dall'utente

Il bisogno di assistenza individuale e consulenza specializzata necessarie per orientare le scelte nell'ambito del complesso sistema normativo, la necessità di un dialogo continuo fra l'Istituto, gli utenti e/o loro intermediari, sono elementi fondamentali che incidono - con significativa rilevanza - sul livello di gradimento percepito dell'utente in relazione all'esito dei servizi che ha richiesto e che l'INPS gli ha erogato. Non solo tempestività e precisione dunque, ma anche cura del dialogo ed assistenza durante tutto il ciclo di lavorazione dell'istanza, sino alla sua definizione.

La misurazione della performance organizzativa è stata quindi estesa anche alla cura dell'utente rispetto:

- all'esaustività del presidio dei suddetti canali.

A tal fine è stata introdotta, nel Cruscotto Direzionale, una specifica sezione "*Customer Care*" il cui Indice sintetico racchiude un complesso panel di indicatori per la misura oggettiva di quanto e come l'Istituto curi il dialogo con l'utente. Il miglioramento dell'indice, in base al criterio descritto nel precedente paragrafo 2.3, assevera un miglioramento della qualità del presidio dei canali telematici misurati e, di conseguenza, del servizio offerto.

L'area sarà ulteriormente ampliata, a partire dal corrente anno, con l'inserimento di indicatori che consentano di misurare la qualità, pertinenza e correttezza delle risposte e della consulenza fornita e la qualità della complessiva "esperienza" dell'utente che accede alle sedi fisiche.

L'obiettivo per il triennio 2018-2020 è quindi di migliorare progressivamente l'indice sintetico di qualità della descritta Area del Cruscotto direzionale, come di seguito descritto:

Indicatore 4: Miglioramento della qualità percepita dall'utente

Indicatore	Baseline	Obiettivo 2018	Obiettivo 2019	Obiettivo 2020
Indice sintetico di qualità Area *Customer Care*	100 (indice qualitativo)	+ 5% di miglioramento dell'indice	+ 2% di miglioramento dell'indice	+ 2% di miglioramento dell'indice
Indice di soddisfazione globale dell'utente nella Customer Experience	*n.d.*	*3*	*3,1*	*3.2*

Fonte Cruscotto Direzionale

4.5. Miglioramento della gestione del Contenzioso Amministrativo

L'ampiezza delle attività dell'Istituto, che attraversa sostanzialmente tutto il tessuto sociale del Paese, unitamente alla normativa, spesso sovrapposta e non sempre lineare, ha fatto progressivamente aumentare – nel corso degli anni – il livello del contenzioso giudiziario. E' obiettivo primario dell'Istituto, quindi, ridurne i volumi complessivi e diminuirne gli esiti sfavorevoli.

In tale ottica risulta fondamentale la gestione tempestiva e corretta delle istanze di servizio e l'eliminazione degli errori amministrativi che dovessero emergere, per verifiche interne o a seguito di ricorso amministrativo, attraverso l'adozione di provvedimenti correttivi in autotutela. L'indicatore di riferimento è l'"Indice sintetico di qualità dei ricorsi amministrativi" del Cruscotto Direzionale, che comprende indicatori collegati alla corretta gestione dei ricorsi amministrativi. Un miglioramento dell'indice, in base al criterio descritto nel precedente paragrafo

l'"Indice sintetico di qualità dei ricorsi amministrativi" del Cruscotto Direzionale, che comprende indicatori collegati alla corretta gestione dei ricorsi amministrativi. Un miglioramento dell'indice, in base al criterio descritto nel precedente paragrafo 2.3, attesterà un miglioramento della qualità della gestione dei ricorsi amministrativi.

I miglioramenti auspicati, oltre a consentire un più tempestivo e corretto riscontro al ricorrente, avranno riflessi positivi anche nel rapporto sentenze sfavorevoli/favorevoli all'Istituto, riducendo il numero di giudizi sfavorevoli dovuti alla mancata eliminazione degli errori in fase amministrativa.

L'obiettivo nel triennio 2018-2020 è riportato nella tabella che segue.

Indicatore 1: Miglioramento della Gestione del Contenzioso Amministrativo

Indicatore	Baseline	Obiettivo 2018	Obiettivo 2019	Obiettivo 2020
Indice Ricorsi amministrativi del Cruscotto direzionale	100 (indice qualitativo)	+ 5% di miglioramento dell'indice	+ 2 % di miglioramento dell'indice	+ 2% di miglioramento dell'indice

FONTE: Cruscotto direzionale (per Indice Ricorsi amministrativi)

5. La Programmazione annuale

La programmazione annuale è strettamente collegata a quella triennale e rappresenta il traguardo intermedio da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo triennale al quale è riferita. Nel Presente documento vengono pertanto definiti obiettivi (ed indicatori) funzionalmente collegati a quelli triennali. Tali obiettivi confluiranno nell'allegato tecnico al presente Piano, nel quale sarà declinato l'insieme complessivo degli obiettivi gestionali per il 2018.

L'insieme degli "**obiettivi specifici annuali**" confluirà pertanto – con lo stesso peso percentuale - nella "struttura degli obiettivi" di tutti i dirigenti dell'Istituto in quanto collegato ad obiettivi triennali "di ente". Il grado di raggiungimento sarà determinato dalla media dei risultati raggiunti – a livello nazionale - sui singoli obiettivi specifici annuali.

Gli obiettivi specifici annuali si dividono in due gruppi:

A) **Obiettivi nella disponibilità dei dirigenti delle strutture territoriali** (regionali, di coordinamento metropolitano, provinciali e filiali di coordinamento);

B) **Obiettivi nella disponibilità dei dirigenti delle direzioni centrali.**

5.1. Obiettivi nella disponibilità dei dirigenti delle strutture territoriali

Il sistema di misurazione utilizzato nell'Istituto è caratterizzato da un elevato grado di oggettività, affidabilità ed automazione. Tali caratteristiche hanno consentito di definire, rispetto agli obiettivi specifici triennali, indicatori aventi analoghe prerogative. Per tutti i dirigenti a presidio del territorio gli obiettivi specifici annuali vengono, di conseguenza, a coincidere con l'obiettivo fissato per il 2018 rispetto a quelli triennali.

5.2. Obiettivi nella disponibilità dei dirigenti delle direzioni centrali

Il Presidente, sulla base delle indicazioni date dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza nella Relazione Programmatica 2018-2020, ha individuato, con la determinazione presidenziale n. 139/2017, relativamente al 2018, le Linee Guida Gestionali e gli Obiettivi nei quali si declinano. Tale articolazione ha permesso la definizione di specifici Programmi Operativi, di carattere innovativo, declinati in uno o più Progetti attuativi, assegnati alla responsabilità delle Direzioni Centrali con le quali l'architettura progettuale è stata condivisa. Nel Piano Performance sono compresi sia i nuovi Programmi Operativi, sia i programmi di durata pluriennale che hanno avuto inizio nel corso del 2017.

Nel presente Piano vengono riportati soltanto i Progetti strumentali al raggiungimento degli obiettivi specifici annuali. Per ogni Progetto è stato, inoltre, evidenziato il beneficio atteso e l'*output*. L'elenco completo dei Programmi operativi e connessi Progetti operativi è inserito nelle tabelle integrative dell'allegato tecnico.

5.3. Declinazione annuale degli obiettivi specifici triennali

Di seguito, vengono definiti gli obiettivi specifici annuali collegati agli obiettivi triennali di ente. Per ogni obiettivo, nella tabella associata, sono stati inseriti gli indicatori di riferimento sia di area produttiva, nella disponibilità dei dirigenti assegnatari di funzioni sul territorio sia connessi alla realizzazione dei Progetti di competenza delle Direzioni Centrali. Per ogni progetto viene individuata la Direzione Centrale Competente.

5.3.1. Incremento Accertamento Entrate

Oltre indicatore di produzione correlato agli importi accertati, all'obiettivo sono collegati alcuni Progetti che tendono a migliorare la capacità di accertamento di fenomeni elusivi ed evasivi.

Indicatore di area produttiva	**Baseline (consuntivo 2017)**	**Obiettivo 2018**
Valore della Produzione Contributi (Maggiori Entrate DCERC) (FONTE SAP) in Euro	9.469.829.142	8.818.109.653
Progetti Direzioni Centrali	**Beneficio atteso**	**Output 2018**
Direzione centrale Entrate e recupero crediti "Realizzazione di un sistema di monitoraggio delle riscossioni da accertamento di vigilanza documentale e vigilanza ispettiva".	Monitoraggio tempestivo e costante della congruenza tra accertato e riscosso.	Documento di analisi amministrativa.
Direzione centrale Entrate e recupero crediti "Strutturazione banca dati del contratti collettivi nazionali finalizzata a favorire il controllo del rispetto degli obblighi contributivi attraverso lo sviluppo di procedure automatizzate di controllo delle dichiarazioni contributive".	Miglioramento delle capacità di accertamento dei fenomeni di omissione di contribuzione previdenziale e di fruizione indebita di agevolazioni contributive.	Sviluppo dell'analisi amministrativa per la corretta classificazione dei CCNL, anche attraverso il raccordo con il CNEL.
Direzione centrale Entrate e recupero crediti "Due diligence dei soggetti contribuenti "Enti pubblici" diversi da Regioni e autonomie locali inquadrati con il codice statistico contributivo (CSC) 20101 e 20102".	Miglioramento delle metodologie di controllo del corretto assolvimento degli obblighi contributivi attraverso le necessarie iniziative di revisione dell'inquadramento previdenziale dei soggetti contribuenti.	Predisposizione linee guida e circolari per favorire l'omogenea applicazione degli obblighi contributivi in relazione alle diverse tipologie di enti pubblici, anche alla luce delle innovazioni normative e dei mutamenti degli orientamenti giurisprudenziali.
Direzione centrale Entrate e recupero crediti "Integrazione del nuovo Recupero Crediti aziende con le procedure del contenzioso".	Corretta gestione delle procedure di infasamento e monitoraggio delle partite sospese in fase amministrativa e immediata ripresa delle attività di recupero crediti in caso di esito vittorioso del contenzioso.	Documento di analisi amministrativa volto alla realizzazione di un sistema di controllo biunivoco finalizzato alla più efficace gestione dei crediti oggetto di contenzioso legale.

5.3.2. Riduzione del numero di posizioni assicurative incomplete

All'indicatore di produzione, espressione del Cruscotto Direzionale, si aggiungono due specifici Progetti orientati alla produzione, l'uno rivolto all'aggiornamento delle posizioni assicurative degli iscritti Cassa Stato, l'altro finalizzato all'estensione del servizio di Estratto Conto integrato agli iscritti con contribuzione mista gestioni private-gestione pubblica e con gli enti previdenziali privatizzati. Infine sono stati approvati due progetti di competenza delle direzioni centrali che impattano sull'obiettivo specifico.

Indicatori di area produttiva	**Baseline**	**Obiettivo 2018**
Indice Conti Individuali (FONTE CRUSCOTTO DIREZIONALE)	100 (indice qualitativo)	+ 5% di miglioramento dell'indice
Progetto Implementazione Posizione Individuale dei dipendenti pubblici (Circolare 81/2017) (VERIFICA WEB)	338.374 istanze (consuntivo 2017)	30% di abbattimento giacenza iniziale
Progetto Gestione Scarti riscatti e ricongiunzioni gestione pubblica (Circolare 81/2017) (VERIFICA WEB)	15.689.336 (consuntivo 2017)	50% di abbattimento giacenza iniziale
Progetti Direzioni Centrali	**Beneficio atteso**	**Output**
Direzione centrale Entrate e recupero crediti "Predisposizione delle posizioni assicurative degli iscritti Cassa Stato per l'erogazione delle prestazioni e la consultazione dell'estratto conto".	Gestione di tutte le posizioni assicurative dei dipendenti pubblici appartenenti al comparto Difesa e sicurezza su un'unica piattaforma. Semplificazione organizzativa e delle procedure gestionali.	Redazione documento di analisi amministrativa e tecnica delle informazioni necessarie per la compilazione corretta e congruente dei flussi di alimentazione massiva da parte delle Amministrazioni comprese nel comparto Difesa e sicurezza.
Direzione centrale Entrate e recupero crediti "Estensione del servizio Estratto Conto Integrato alla platea degli iscritti non ancora abilitati con contribuzione mista gestioni private-gestione pubblica e con gli enti previdenziali privatizzati".	Miglioramento della conoscenza, cultura e consapevolezza previdenziale attraverso l'ampliamento del servizio Estratto Conto Integrato. Disponibilità estratto conto integrato per la platea dei soggetti con contribuzione plurima e realizzazione in ambiente Data Warehouse delle tabelle di sintesi per l'utilizzo in forma aggregata e segmentazione statistica dei dati di archivio.	Redazione documento di analisi amministrativa per l'apertura dell'ECI ad Enti e Casse, e per la definizione di modelli descrittivi di rappresentazione dei dati e ipotesi di utilizzo degli stessi a fini predittivi.

5.3.3. Riduzione dei tempi di definizione dei prodotti gestionali delle Pensioni Pubbliche

L'indicatore di produzione è collegato all'indice di giacenza tratto dalla procedura di gestione. Inoltre, verrà sviluppato un progetto centrale che inciderà soprattutto sugli aspetti procedurali, snellendoli.

Indicatore di area produttiva	**Baseline (consuntivo 2017)**	**Obiettivo 2018**
Indice giacenza PDAP (FONTE VERIFICA WEB)	264	188
Progetti Direzioni Centrali	**Beneficio atteso**	**Output**
Direzione centrale Pensioni "Omogeneizzazione del processo di certificazione, calcolo, liquidazione e ricostituzione delle prestazioni pensionistiche".	Contrazione dei tempi di liquidazione.	Analisi amministrativa e trasmissione alla Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi.

5.3.4. Miglioramento della qualità percepita dall'utente

E' stato approvato un progetto, di competenza centrale, che dovrà misurare la qualità del servizio offerto agli utenti attraverso la costruzione di un indicatore che amplierà la specifica sezione "Customer Care" già attiva nel Cruscotto Direzionale, anch'essa rilevante per l'obiettivo specifico.

Indicatore di area produttiva	**Baseline**	**Obiettivo 2018**
Indice sintetico di qualità Area *Customer Care* (FONTE Cruscotto direzionale)	100 (indice qualitativo)	+ 5% di miglioramento dell'indice
Indice di soddisfazione globale dell'utente nella Customer Experience	*n.d.*	*3 (scala da 1 a 5)*
Progetti Direzioni Centrali	**Beneficio atteso**	**Output**
Direzione Centrale Servizi agli Utenti "Monitoraggio del livello di qualità dei servizi erogati e della soddisfazione dell'utenza, attraverso lo sviluppo del sistema di *customer experience management*".	Sviluppo di un indicatore di qualità, nel Cruscotto direzionale, relativo alla misurazione della qualità del servizio percepita dall'utenza.	Pubblicazione messaggio Hermes relativo all'indicatore.

5.3.5. Miglioramento della Gestione Contenzioso Amministrativo

In questo specifico ambito, con l'obiettivo di incrementare l'efficacia gestionale del contenzioso amministrativo, verranno sviluppati nel corso del 2018 due progetti di competenza centrale, che si affiancheranno all'indicatore di area produttiva.

Indicatore di area produttiva	**Baseline**	**Obiettivo 2018**
Indice Ricorsi amministrativi del Cruscotto direzionale	100 (indice qualitativo)	+ 5% di miglioramento dell'indice
Progetti Direzioni Centrali	**Beneficio atteso**	**Output**
Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi "Stipula di un Accordo tecnico con gli intermediari per il miglioramento della gestione del contenzioso amministrativo e giudiziario. Sessione di formazione per gli intermediari sulla corretta gestione del contenzioso ai fini di un efficientamento dell'utilizzo degli strumenti di tutela amministrativa e giudiziaria, nell'ottica di miglioramento del servizio all'utenza"	Maggiore coinvolgimento dei principali interlocutori dell'Istituto in materia contributiva. Miglioramento delle prassi lavorative degli operatori interni ed esterni in un'ottica di deflazione del contenzioso.	Documento di analisi con individuazione dei filoni di contenzioso contributivo di maggiore impatto. Predisposizione bozza di accordo tecnico con soggetti intermediari.
Direzione centrale Ammortizzatori sociali "Piano coordinato di interventi sul contenzioso amministrativo in materia di CIGO al fine di conseguire una riduzione strutturale dello stesso, tramite l'adozione di misure volte alla prevenzione e alla deflazione".	Normalizzazione del contenzioso amministrativo in materia di CIGO attraverso la riduzione del numero di ricorsi al CGPT, eliminazione di criticità a livello territoriale, la riduzione dei tempi di lavorazione dei ricorsi da parte delle sedi, decremento del numero di ricorsi amministrativi e incremento indice di deflusso degli stessi.	Emanazione nuove linee guida e indicazioni operative alle sedi, formazione del personale impegnato nell'istruttoria delle domande di CIGO e nell'istruttoria dei ricorsi, valorizzazione dell'autotutela.

****

Roma, 10 dicembre 2018

Il Direttore Centrale
Pianificazione e Controllo di Gestione
[redacted]

Il Direttore Generale
[redacted]

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale

Allegato Tecnico al Piano Performance 2018 2020

Sommario

Obiettivi produttivi ed economico-finanziari delle Strutture Territoriali 5
1. Gli obiettivi gestionali dell'anno 2018 per le Strutture Territoriali 5
1.1. Efficacia e qualità del servizio. I nuovi cluster 9
1.2. Gli obiettivi di qualità ed efficacia 10
1.3. Il piano di produzione 11
1.4. Progetti nazionali e regionali di miglioramento 12
1.4.1. Progetto "Estratto conto dipendenti pubblici" 13
1.5. Interventi di sussidiarietà interregionale 15
1.6. Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione) 16
1.7. Il Conto Economico 19
1.7.1. Il Conto economico di CdR (Direzione regionale/Direzione coordinamento metropolitano) 19
1.7.2. L'indicatore di redditività 19
1.7.3. La struttura dei costi del Conto economico 20
1.7.4. Gli indicatori economici della gestione 21
1.8. L'indicatore dei costi standard 25
1.9. Obiettivi di efficienza 28
1.9.1. Impiego delle risorse umane 28
1.10. Produttività 29
1.10.1. Valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza delle strutture provinciali 30
1.11. Gestione della spesa delle strutture territoriali 32
1.12. *Gestione Archivi cartacei* e Piano di razionalizzazione logistica 33
1.13. Piano di Dismissione del Patrimonio da Reddito 37
1.14. Piani delle attività della Direzione regionale/DCM (c.d. autofunzionamento) 38
1.15. Obiettivi dei responsabili d'agenzia 39
1.16. La struttura degli obiettivi dei dirigenti 42
1.17. I pesi dei singoli obiettivi all'interno della Struttura. 44
Obiettivi produttivi ed economico finanziari delle Strutture Centrali .. 56
2. Gli altri obiettivi dell'anno 2018 per le Strutture centrali 56
2.1. Linee Guida Gestionali, programmi operativi e progetti, attività istituzionali 56
2.2. Obiettivi di efficienza nell'impiego delle risorse umane ed economiche 57
2.2.1. Le risorse umane 57
2.2.2. Le risorse economiche 58
2.2.3. Obiettivo di gestione della spesa delle Strutture centrali 58
2.2.4. Razionalizzazione logistica 59

2.2.5. Gestione del patrimonio da reddito 59
2.2.6. Archivi 59
2.3. Efficacia 60
2.3.1. Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione) 62
2.3.2. Interventi di sussidiarietà interregionale *e obiettivi di produzione Progetto ECO* 63
2.4. Struttura degli obiettivi delle Strutture Centrali 64
Obiettivi produttivi ed economico finanziari dei Professionisti e Medici 68
3. Premessa 68
3.1. Retribuzione di risultato 68
3.1.1. Professionisti legali e medici 68
3.1.2. Professionisti statistico-attuariali 70
3.1.3. Professionisti tecnico-edilizi 71
3.1.4. Struttura degli obiettivi 73
3.2. Progetti speciali ex art 18 legge 88/1989 75
3.2.1. Professionisti legali e medici 75
3.2.2. Professionisti Statistico - Attuariali 75
3.2.3. Professionisti Tecnico Edilizi 76

Obiettivi produttivi ed economico-finanziari delle Strutture Territoriali

Obiettivi produttivi ed economico-finanziari delle Strutture Territoriali

1. Gli obiettivi gestionali dell'anno 2018 per le Strutture Territoriali

Le Direzioni Regionali/Direzioni di coordinamento metropolitano hanno predisposto i piani di produzione per l'anno 2018 con riferimento ai seguenti aspetti:

- **Dimensionamento del carico di lavoro**: attraverso l'applicazione degli obiettivi di qualità e dell'indice di giacenza sui volumi complessivi di produzione, determinati dalla stima del pervenuto (domande di servizio e gestione flussi) e dalla ricognizione delle giacenze, comprese quelle eventualmente non ancora inserite nelle procedure di gestione;
- **Determinazione del fabbisogno di risorse umane**: la copertura del carico di lavoro per linea di servizio/area di attività deve essere tale da garantire la congruità a livello di Direzione provinciale, attraverso l'applicazione degli appositi parametri di impiego delle risorse umane;
- **Programmazione delle leve gestionali**: dalla comparazione del fabbisogno di risorse umane con la previsione di consistenza media annua del personale per linea di servizio/area di attività, è scaturita la programmazione delle leve gestionali, come di seguito riportato:
  - mobilità interna alla Direzione provinciale, anche attraverso la programmazione di appositi percorsi formativi per l'allineamento delle competenze;
  - sussidiarietà interna, attraverso il ricorso alla potenzialità produttiva delle agenzie territoriali e/o alle altre strutture di Direzione provinciale;
  - sussidiarietà interprovinciale, da programmare nell'ambito della Direzione regionale e della Direzione di coordinamento metropolitano;
  - progetti regionali di miglioramento, da programmare per il recupero della correntezza nelle aree critiche, applicando i criteri previsti dalla circolare n. 89/2014;
  - sussidiarietà interregionale;
  - poli specialistici regionali, dove concentrare lavorazioni a bassa frequenza di pervenuto e ad alta complessità;
  - impiego di lavoro straordinario, con particolare riferimento alle aree di produzione.

Il processo è stato integrato con fasi di negoziazione dei fabbisogni, che hanno visto il coinvolgimento delle Direzioni centrali responsabili dei capitoli di spesa e della Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione.

Obiettivo del Piano di produzione 2018 è l'aumento del valore generato dalle attività di produzione rispetto al consuntivo del 2017, attraverso il miglioramento della qualità (ovvero dei servizi erogati all'utenza, soprattutto in termini di risposte pronte, coerenti ed esaustive), il miglioramento dell' Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD), strettamente correlato alle voci di competenza, sia di entrata che di uscita, del Bilancio dell'Istituto, il raggiungimento degli obiettivi specifici di ente. L'esigenza di puntare ad una gestione strategica delle risorse economiche si è tradotta nell'introduzione del bilancio economico a livello di Direzioni regionali.

Il Piano 2018 potrà essere soggetto a periodiche fasi di riprogrammazione, che consentiranno di adeguare l'impiego delle risorse e l'attivazione delle leve gestionali per fronteggiare eventuali fenomeni, esogeni ed endogeni, che possono modificare i carichi di lavoro programmati. Gli obiettivi di risultato delle strutture territoriali sono misurati attraverso le seguenti grandezze:

- Indicatori di redditività ed economicità;
- Indicatori di giacenza e deflusso;
- Indicatori di produttività e impiego delle risorse;
- Indicatori di efficacia e qualità del servizio;
- Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico-Finanziari della Produzione);
- Indicatori costi standard ed economici della gestione;
- Indicatori di stato di realizzazione progetti regionali e nazionali di miglioramento;
- Piano di razionalizzazione logistica e dismissione del patrimonio da reddito;
- Progetti di sussidiarietà nazionale;
- Piani delle attività delle Direzioni Regionali (c.d. Autofunzionamento);
- Obiettivi specifici annuali.

La valutazione delle Direzioni regionali/ Direzioni di coordinamento metropolitano sarà effettuata attraverso l'aggregazione dei risultati analitici per ciascun indicatore e, in funzione di specifici pesi e parametri di raggruppamento, si perverrà ad una valutazione sintetica dell'andamento, espressa in termini di percentuale di scostamento rispetto agli obiettivi, per singola struttura organizzativa. La valutazione comprenderà anche i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi specifici annuali fissati nel Piano della Performance 2018-2020.

I criteri di misurazione e valutazione sono analiticamente definiti nel documento "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" (d'ora in

avanti SMVP), il cui aggiornamento è in corso di approvazione con determinazione presidenziale.

Peraltro, la verifica continua dell'andamento permetterà di valutare i miglioramenti ottenuti in ogni area di attività, consentendo – ove giustificata da eventi sopravvenuti alla programmazione ed esogeni all'azione manageriale - l'attivazione di correttivi nel corso della gestione, tempestivi e dinamici, altrimenti impossibili applicando unicamente una valutazione *ex-post* a fine esercizio.

Nella seguente tabella sono riassunti i principali obiettivi di qualità, di produzione/produttività ed economico-finanziari, che dovranno essere conseguiti nel 2018, per avere un quadro d'insieme delle principali direttrici che l'Istituto intende seguire per migliorare la qualità dei servizi erogati e l'efficienza produttiva, operando contestualmente un'ulteriore razionalizzazione dei costi di gestione:

OBIETTIVI PRODUTTIVI ED ECONOMICO FINANZIARI 2018

INDICATORE	Obiettivo 2018	Programmato 2018			
		I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim
Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico-Indicatore Economico di Efficienza produttiva (in Euro)	12.988.235.124	25%	50%	75%	100%
Produzione omogeneizzata	21.498.839	25%	50%	75%	100%
Indice di giacenza (in giorni)					
*Prestazioni e servizi ind.***	30 (52)	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	30
*Flussi contributivi***	80 (103)	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	80
*Altre aree***	113 (126)	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	113
Indice di deflusso	1	1	1	1	1
Produttività (omogeneizzata)	124	100	108	116	124
Personale in produzione %	86%	86%	86%	86%	86%
Indice sintetico di qualità (% scostamento)	100	scostamento positivo	scostamento positivo	scostamento positivo	scostamento positivo
Indicatori di costo					
Indicatore di redditività	5,08	5,08	5,08	5,08	5,08
*CRiD - IEEP per punto omogeneizzato****	537,60	537,60	537,60	537,60	537,60
Costi diretti /Costi totali	93,89%	93,89%	93,89%	93,89%	93,89%
Costo diretto della produzione/Costi totali	87,49%	87,49%	87,49%	87,49%	87,49%
Costo del personale diretto di produzione/Costo del personale totale	82,59%	82,59%	82,59%	82,59%	82,59%
Costi totali per punto omogeneizzato	121,23	121,23	121,23	121,23	121,23
Sussidiarietà nazionale (valore omogeneizzato)	243.396	20%	50%	70%	100%

* l'andamento dell'indice di giacenza non è costante in corso d'anno
** fra parentesi dato consuntivo 2017
*** obiettivo definito come: obiettivo CRiD –IEEP/24.159.633 (produzione omogeneizzata aree di produzione, vigilanza ed archivi, area flussi contabili ed aree professionali)

1.1. Efficacia e qualità del servizio. I nuovi cluster

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

Il sistema di rilevazione della qualità è strutturato in modo da misurare – in modo affidabile ed oggettivo - tendenzialmente tutte le aree di attività e linee di servizio in cui si articola la produzione dell'Istituto. Nel 2018, proseguirà l'azione di attualizzazione degli indicatori, tenendo conto delle linee guida gestionali annuali. Sarà particolarmente valutato:

- ✓ il trend di stratificazione delle giacenze, per monitorare la capacità di presidio dei flussi e la correntezza dell'attività gestionale;
- ✓ la distribuzione dei tempi di accoglimento delle domande di servizio, per monitorare la capacità di prevenire situazioni critiche, disfunzioni organizzative e soluzioni di continuità nei processi di erogazione dei servizi;
- ✓ il grado di soddisfazione dell'utenza, ampliando la sezione "*Customer Care*" introdotta nel corso del 2017, tenendo anche conto dei principi introdotti dal D.lgs n.74/2017 (attuativo della c.d. riforma Madia), che, fra l'altro, riconosce un ruolo molto più attivo nel processo di valutazione ai cittadini ed agli utenti.

Il sistema di misurazione, teso al "miglioramento continuo della qualità", si basa sulla divisione delle sedi in gruppi omogenei (c.d clusterizzazione) sotto elencati[1]:

[1] Il processo seguito per la clusterizzazione delle strutture produttive è descritto nel SMVP.

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

I cluster regionali attivi nel 2017 restano rilevanti sia per la determinazione degli obiettivi del conto economico di cui al paragrafo 1.7, sia per la fissazione degli obiettivi dei professionisti legali e medici di cui al paragrafo 3 al quale si rinvia.

1.2. Gli obiettivi di qualità ed efficacia

Il sistema di rilevazione della qualità incide sia sull'incentivo ordinario sia sull'incentivo speciale. Lo scostamento di riferimento, così come calcolato nell'ambito del Cruscotto direzionale, è rappresentato dallo scostamento dell'**Indicatore sintetico di qualità delle aree di produzione** rispetto al budget (per l'incentivo ordinario) e rispetto all'anno precedente (per l'incentivo speciale). Tale modalità è applicata a tutte le strutture organizzative ed alle agenzie di produzione (prestazioni, flussi, complesse, territoriali).

La qualità del servizio è misurata attraverso indicatori sintetici di qualità, ottenuti attraverso la ponderazione degli indicatori elementari. I valori obiettivo per l'anno 2018 sono determinati su ciascun indicatore elementare e su ciascuna struttura organizzativa sulla base del seguente criterio:

- ✓ se il valore consuntivato nell'anno 2017 è migliore o uguale rispetto alla media del cluster di appartenenza, tale valore viene confermato come valore obiettivo 2018;
- ✓ viceversa, se il valore consuntivato nell'anno 2017 è peggiore rispetto alla media del cluster di appartenenza, il valore obiettivo è almeno pari al valore medio conseguito nel cluster di appartenenza riferito al 2017.

Lo stesso criterio sopra illustrato sarà utilizzato per la determinazione degli obiettivi dei professionisti (legali e medici) presenti sul territorio facendo riferimento ai cluster regionali già in uso. Più precisamente:

- ✓ per l'incentivazione speciale, si farà riferimento allo scostamento rispetto all'anno precedente dell'indicatore sintetico di efficacia di area professionale (legale o medico legale);
- ✓ per la retribuzione di risultato, rientrerà nella struttura degli obiettivi anche lo scostamento rispetto all'anno precedente dell'indicatore sintetico di area professionale (efficacia ed efficienza).

1.3. Il piano di produzione

A conclusione del processo di programmazione e budget, avviato con la circolare n. 183/2017, che ha visto coinvolti tutti i centri di responsabilità dell'Istituto, sono stati quantificati i carichi di lavoro complessivi ed il fabbisogno di risorse umane ed economiche necessario per fronteggiare la domanda di servizio, in modo da assicurare i livelli quali-quantitativi previsti dalla suddetta circolare.

In particolare, la fase di programmazione ha messo in evidenza sia l'andamento del pervenuto che la consistenza della giacenza iniziale, stimata sulla base della proiezione del preconsuntivo dell'anno 2017.

Gli obiettivi di produzione sono stati determinati come da tabella allegata[2]:

	2018							
	Stima Pervenuto		GIACENZA INIZIALE		Stima totale carico di lavoro		Produzione	
Aree di prodotto	Valori omogeneizzati	Var % vs 2017	Valori omogeneizzati	Var % vs 2017	Valori omogeneizzati	Var % vs 2017	Valori omogeneizzati	Var % vs 2017
PRESTAZIONI	8.995.359	-2,42%	1.378.194	4,48%	10.373.553	-1,55%	9.495.835	3,68%
CONTRIBUTI	7.689.452	0,18%	7.103.963	-20,62%	14.793.415	-11,01%	10.144.822	6,88%
ALTRE AREE *	1.717.848	-7,92%	669.251	1,58%	2.387.099	-5,44%	1.858.182	-0,41%
TOTALE AREE PRODUZIONE	**18.402.659**	**-1,90%**	**9.151.408**	**-16,25%**	**27.554.067**	**-7,18%**	**21.498.839**	**4,79%**

*escluso Vigilanza ed archivi

[2] L'area "Contributi" comprende anche la produzione relativa ai prodotti che la circolare n°76/2018 ha riallocato – a partire da agosto 2018 - nell'Area Prestazioni e Servizi Individuali.

I suddetti volumi sono stati programmati assicurando, per l'*Area prestazioni e servizi Individuali - al netto della giacenza della Linea Gestione Conto assicurativo* - un obiettivo di **indice di giacenza** di 30 giorni per garantire tempestività nella definizione delle domande di servizio.
Nel caso delle altre aree ("*Area Flussi Contributivi*" ed "*Altre Aree*") *e delle Linea Gestione Conto Assicurativo dell'Area Prestazioni e Servizi, g*li obiettivi di **indice di giacenza** sono stati definiti tenendo conto della divisione in cluster delle strutture produttive. Più precisamente l'indice di giacenza, per le strutture di produzione, deve:

- essere in linea con il valore medio del cluster di appartenenza riferito al 2017, qualora il risultato raggiunto nel 2017 sia stato superiore al valore medio del cluster di appartenenza;
- essere confermato, come valore obiettivo 2018, l'indice di giacenza conseguito nel 2017 qualora il risultato del 2017 sia stato uguale o inferiore a quello del valore medio di cluster di appartenenza.

Per le Direzioni regionali/di coordinamento metropolitano, gli indici di giacenza derivano dalla media ponderata degli indici di giacenza attribuiti alle strutture che insistono sul territorio di competenza.
Nella **tabella integrativa A**, acclusa al presente documento, vengono indicati i valori riferiti alle strutture territoriali. *Il valore dell'indice di giacenza della Linea Gestione Conto Assicurativo dell'Area Prestazioni e Servizi, per il solo anno 2018, è inserito a soli fini di rendicontazione e non è rilevante per la misurazione della performance.*

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

1.4. Progetti nazionali e regionali di miglioramento

Nel corrente anno prosegue l'attività dei Progetti pluriennali di Miglioramento a rilevanza nazionale di cui alla Circolare n. 81/2017, di seguito riportati:

- Progetto Liste pensioni da verificare (P1);
- Progetto per le Lavorazioni afferenti l'implementazione volontaria della posizione assicurativa individuale dei dipendenti pubblici (P2);
- Progetto per la lavorazione degli scarti relativi a riscatti e ricongiunzioni Gestione Dipendenti Pubblici (P3);
- Progetto Verifica amministrativa: PIATTAFORMA TUTOR (P4).

Accanto ai menzionati Progetti vengono avviati i seguenti due ulteriori progetti a rilevanza nazionale:

- **PROGETTO ASSEGNI AL NUCLEO FAMILIARE E CISOA:**

Il Progetto "Assegni al Nucleo Familiare e CISOA" ha durata annuale, con decorrenza 1 gennaio 2018 e termine 31 dicembre 2018, con una percentuale di abbattimento del 70% della giacenza al 31 dicembre 2017 rilevata al 31 dicembre 2018.

I codici modello interessati sono:

42190	Liquidazione Diretta A.F. Domestici
42170	Liquidazione Af Cd/Cm
42195	Liquidazione Diretta A.F. Ditte sospese
42230	Liquidazione Diretta Integrazione salariale Aziende agricole
42070	Liquidazione ANF in D.S.
42220	Integrazione salariale Aziende agricole
42185	Liquidazione A.F. Parasubordinati
M42160	Domande di autorizzazione ANF AZ

- **PROGETTO NORMALIZZAZIONE ILLECITI PENALI**

Il Progetto "Normalizzazione Illeciti Penali" ha durata annuale , con decorrenza 1 gennaio 2018 e termine 31 dicembre 2018, con una percentuale di abbattimento del 100 % delle giacenze al 31 dicembre 2017.

I codici modello interessati sono:

0ARC22	Gestione illeciti penali aziende agricole
0IGS21	Illeciti penali diffidati appartenenti alla gestione separata
46882	Istruttoria diffide illeciti penali successive al 2008

Accanto a questi progetti nazionali, le Strutture territoriali potranno avviare ulteriori Progetti di Miglioramento che, costituendo la più efficace leva gestionale per la rimozione di quei fattori critici conclamati, aiuteranno alcuni segmenti di produzione ad essere ricondotti a regimi di correntezza ed entro le soglie di giacenza fissate dal Piano della Performance.

Ai progetti di miglioramento è associato un "Bonus qualità progetti" analiticamente descritto nel SMVP.

1.4.1. Progetto "Estratto conto dipendenti pubblici"

Nel corso del 2018, con l'obiettivo di completare rapidamente il popolamento ed il consolidamento delle posizioni assicurative degli iscritti alle gestioni pubbliche, è stato istituito uno specifico progetto gestionale con caratteristiche di trasversalità, di elevata complessità e di eccezionale rilievo organizzativo, denominato "Progetto ECO" (determinazione direttoriale n. 3 del

21 febbraio 2018, successivamente integrata e modificata dalla Determinazione n. 77 del 12 luglio 2018).

Nell'ambito del più generale obiettivo di aggiornare i conti individuali dei dipendenti pubblici, in particolare attraverso lo smaltimento delle domande di riscatti e ricongiunzioni giacenti del personale della scuola e militare, detto Progetto dovrà prioritariamente assicurare, per il 2018, il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

OBIETTIVI 2018	**Amministrazione / Struttura territoriale di provenienza**	**Tipologia**	**N. pratiche per tipologia**	**N. pratiche per obiettivo**	**% Totale**
OB. 1	**MIG***	Riscatti/Ricongiunzioni/Computi/Accredito maternità. DECRETI EMESSI pratiche ante subentro	2.500	**3.100**	**50%**
	MIG*	Riscatti/Ricongiunzioni/Computi ante subentro da decretare	400		
	MIUR**	Riscatti/Ricongiunzioni/Computi ante subentro da decretare	200		
OB. 2	**Ministeri vari-DCM Roma**	Riscatti/Ricongiunzioni/Computi/Accredito maternità DECRETI EMESSI pratiche ante subentro	2.000	**2.000**	**30%**
OB. 3	**MIUR****	Correzione segnalazioni pos.ass.ve ante subentro	200	**900**	**10%**
	MIG*	Correzione segnalazioni pos.ass.ve ante subentro	700		
OB. 4	**INPS - Pos.ass.ve dipendenti ex Inpdap**	INPS - dipendenti ex Inpdap	500	**500**	**10%**
TOTALE			6.500	**6.500**	**100%**

* *Ministero della Giustizia*

** *Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca*

1.5. Interventi di sussidiarietà interregionale

La sussidiarietà è un'importante leva gestionale indirizzata al conseguimento del riequilibro dei carichi di lavoro fra sedi con livelli diversi di copertura delle dotazioni organiche e di volumi di arretrato, ampiamente utilizzata a livello intra-regionale, coerentemente alla regionalizzazione dell'obiettivo di produttività.

È opportuno favorire il suo sviluppo anche a livello interregionale, anche al fine di far convergere le strutture produttive regionali e di coordinamento metropolitano verso performance omogenee e ridurre squilibri relativi ai carichi di lavoro, alla qualità dei servizi e alla capacità di contenere i volumi di giacenza. Si procede, pertanto, all'impianto di un sistema, con regia centrale, basato sull'impostazione di obiettivi dirigenziali – limitatamente alle regioni sussidianti – collegati all' "Intervento di sussidiarietà interregionale".

A conclusione dell'attività di programmazione, vengono pertanto definiti i seguenti obiettivi per le sole regioni sussidianti:

STRUTTURA	PUNTI OMOGENIZZATI ASSEGNATI
Piemonte	12.000
Valle D'Aosta	8.328
Liguria	5.577
Friuli Venezia Giulia	4.110
Umbria	2.628
Marche	7.048
Lazio	12.000
Abruzzo	4.695
Molise	21.759
Campania	20.000
Puglia	5.641
Basilicata	5.431
Calabria	9.635
Sardegna	12.000
Sede virtuale	109.697

Per la misurazione del descritto obiettivo si rinvia al SMVP.

1.6. Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione)

L'indicatore di efficacia economico-finanziaria della produzione (I.E.E.P.) comprende valori finanziari, contabilizzati nel bilancio dell'Istituto, generati dall'attività diretta di produzione. In termini finanziari, a livello macroeconomico, costituisce pertanto il **Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRiD)** da parte dell'Istituto.
Tenuto conto che l'esecuzione di tali attività è direttamente collegata alle iniziative gestionali che l'Istituto intraprende per l'accertamento dei contributi e il controllo per la sussistenza e permanenza del diritto alle prestazioni sia di carattere previdenziale che assistenziale, la mancata o parziale attivazione di tali iniziative può comportare maggiori uscite dell'Istituto relativamente a prestazioni indebitamente percepite dai beneficiari o minori entrate per effetto della evasione o elusione contributiva da parte dei soggetti contribuenti, con conseguente maggiore fabbisogno finanziario per il bilancio ed incremento di trasferimenti da parte dello Stato.

Ciò premesso, gli elementi che per il 2018 compongono il valore finanziario in materia sia di contributi che di prestazioni, in termini di maggiori entrate o di minori uscite, saranno così composti:

- Per i **contributi**, le attività produttive direttamente collegabili al valore finanziario generato sono riconducibili ai seguenti gruppi:
  - l'attività di **accertamento contributivo**, in fase di gestione delle denunce del soggetto contribuente, sia per gli errori formali che sostanziali, e in fase di accertamento ispettivo e documentale;
  - l'attività connessa agli **ECA** cioè alla verifica della correntezza e correttezza degli adempimenti contributivi di tutti i datori di lavoro iscritti alla Gestione dipendenti pubblici:
    - sistemazione dei versamenti anomali e loro corretta attribuzione;
    - rilevazione delle partite a credito dell'Istituto per insoluti da trasferire al sistema contabile;
    - attivazione del recupero coattivo dei crediti fino alla trasmissione all'Agente della Riscossione.
  - l'attività di **Normalizzazione** (accertamento DD.PP.) cioè di accertamento dei crediti verso Enti o Amministrazioni. Tale attività sarà monitorata attraverso specifiche liste estrapolate dalla procedura Estratto Conto Amministrazione. Per definire l'obiettivo Accertamento DD.PP, dalla lista Eca in lavorazione sono stati individuati gli ECA che presentano una situazione di versamenti disponibili da abbinare o sistemare prima della validazione. L'attività è propedeutica all'accertamento dei crediti effettivi vantati dall'Istituto. Vengono valorizzati, ai fini del CRiD gli importi indicati come versamenti disponibili sistemati;

- l'attività di **gestione dei riscatti e delle ricongiunzioni**;
- l'attività di **difesa dell'Istituto per il contenzioso in materia contributiva**, quantificando il valore della controversia, con esito favorevole ovvero sfavorevole, in questo secondo caso il valore è negativo;

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

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

L'obiettivo di Contributo alla Riduzione del Debito Pubblico è articolato nella tabella di seguito riportata:

IEEP Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione	RIEPILOGO NAZIONALE Obiettivo 2018
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE	
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**9.216.767.592**
Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi	7.385.211.150
Accertamento Contributi	993.336.662
di cui Accertamenti da vigilanza ispettiva	*432.307.366*
di cui Accertamenti da vigilanza documentale	*283.628.986*
di cui Accertamenti da DMV	*277.200.310*
Accertamento ECA/DD.PP	439.561.841
di cui Accertamento ECA	*119.744.574*
di cui Accertamento DD. PP.	*319.817.267*
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	14.215.050
Riscatti e ricongiunzioni	363.062.646
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	21.380.243
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE	
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**3.771.467.531**
Interessi legali (-)	15.544.129
di cui Interessi legali da prestazioni previdenziali	*9.705.369*
di cui Interessi legali da prestazioni per ammortizzatori sociali	*1.455.422*
di cui Interessi legali da prestazioni per non autosufficienza, invalidità civile e altre	*4.383.338*
Accertamento prestazioni indebite	1.765.860.915
di cui Accertamento da prestazioni previdenziali indebite	*799.868.840*
di cui Accertamento da prestazioni indebite per non autosufficienza e invalidità civile	*230.417.590*
di cui Accertamento da prestazioni previdenziali indebite PDAP	*9.821.300*
di cui Accertamento da prestazioni indebite per ammortizzatori sociali	*725.753.185*
Minori prestazioni da vigilanza	547.790.739
di cui minori prestazioni da vigilanza ispettiva	*243.925.000*
di cui minori prestazioni da vigilanza documentale	*303.865.739*
Azioni surrogatorie	38.816.052
di cui Azioni surrogatorie da prestazioni previdenziali	*7.299.062*
di cui Azioni surrogatorie da prestazioni per ammortizzatori sociali	*22.663.805*
di cui Azioni surrogatorie da prestazioni per non autosufficienza, invalidità civile e altre	*8.853.185*
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	23.720.409
Revoche prestazioni invalidità civile	57.693.427
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	1.353.130.118
Totale I.E.E.P.	**12.988.235.124**

Con particolare riferimento ai valori connessi alla vigilanza ispettiva, saranno successivamente oggetto di valutazione gli eventuali impatti connessi al trasferimento delle risorse finanziarie riferite alle missioni in capo all'INL, come disposto dal recente Decreto del Ministero del Lavoro del 10 ottobre 2017.

Per il corrente anno, in sede di definizione degli obiettivi dirigenziali, i Direttori regionali e di coordinamento metropolitano, anziché ripartire gli obiettivi di CRiD/I.E.E.P. di competenza fra i direttori e i dirigenti delle singole direzioni provinciali, possono assegnare – in base alle competenze collegate all'incarico - il complessivo obiettivo di Direzione regionale (o di coordinamento metropolitano) a tutti i dirigenti della regione o di coordinamento metropolitano, che in questo modo concorrono, solidalmente, al suo raggiungimento.

Per consentire una maggiore flessibilità gestionale, lo scostamento rispetto all'obiettivo sarà valutato – anziché sulle singole voci assegnate - sul saldo complessivo delle voci assegnate.

Nella **tabella integrativa B** sono definiti gli obiettivi delle Direzioni Regionali e delle Direzioni di Coordinamento Metropolitano.

1.7. Il Conto Economico

Nel **Conto economico** di CdR confluiscono tutte le entrate/uscite correlate alle finalità istituzionali e i relativi rendimenti di gestione, nonché i costi e i ricavi.

Il conto economico della Direzione regionale/Direzione coordinamento metropolitano è integrato con una serie di indicatori che consentono l'analisi integrata e multidimensionale della performance.

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

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

1.7.2. L'indicatore di redditività

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

$$\textit{Indicatore di redditività} = \frac{\textit{Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico- Finanziari della PRoduzione)}}{\textit{Costi di gestione totali}}$$

Tale indice permette di osservare la capacità dell'Istituto di generare risorse all'interno di un ciclo di gestione.

Di seguito si riportano le tabelle con gli obiettivi regionali:

CRiD-I.E.E.P. / COSTI TOTALI DI CdR - REDDITIVITA'	

CLUSTER A	Valore 2018
BASILICATA	4,54
MOLISE	2,56
TRENTINO ALTO ADIGE	2,94
UMBRIA	3,80
VALLE D'AOSTA	4,17

CLUSTER C	Valore 2018
CALABRIA	4,84
CAMPANIA	4,59
LAZIO	4,53
PUGLIA	4,15
SICILIA	5,53
DCM NAPOLI	7,13
DCM ROMA	7,35

CLUSTER B	Valore 2018
ABRUZZO	4,21
FRIULI VENEZIA GIULIA	3,39
LIGURIA	3,62
MARCHE	4,19
SARDEGNA	3,13

CLUSTER D	Valore 2018
EMILIA ROMAGNA	5,50
LOMBARDIA	5,24
PIEMONTE	4,28
TOSCANA	5,02
VENETO	5,07
DCM MILANO	6,75

NAZIONALE - Valore 2018
5,08

1.7.3. La struttura dei costi del Conto economico

La struttura dei costi del Conto economico riflette le componenti collegate alla responsabilità gestionale della dirigenza. L'articolazione principale dei costi fornisce una rappresentazione del consumo di risorse distinta tra i costi diretti collegati alla produzione in senso stretto e quelli indiretti relativi, alle altre aree funzionali in cui si articola la Direzione regionale/DCM (funzioni di coordinamento, professionali e di staff).

Un'ulteriore articolazione è rappresentata dalla distinzione tra costi discrezionali, cioè quei costi che sono nella disponibilità delle scelte gestionali della dirigenza, costi parametrici, cioè quei costi direttamente proporzionali alle attività ed ai volumi di produzione (ad esempio, le spese postali per invii agli assicurati), e infine, costi vincolati, cioè quei costi che non sono direttamente connessi alle scelte gestionali della dirigenza. Tuttavia, anche i costi vincolati riflettono la capacità gestionale della direzione, in quanto tra questi la gran parte è amministrabile, in termini di destinazione dell'impiego, variandone, quindi, l'incidenza nel conto economico.

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



1.7.4. Gli indicatori economici della gestione

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

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

	INDICATORI ECONOMICI DELLA GESTIONE
1	CRiD/I.E.E.P. per punto omogeneizzato
2	Costi diretti /Costi totali
3	Costo diretto della produzione/Costi totali
4	Costo del personale diretto di produzione/Costo del personale totale
5	Costi totali per punto omogeneizzato

Il primo indicatore (**CRiD/I.E.E.P. *per punto omogeneizzato***) rappresenta la quota di produzione (produzione lorda comprese le funzioni professionali) che genera valore. Nelle tabelle di seguito vengono indicati gli obiettivi per il 2018:

CRiD/I.E.E.P. PER PUNTO OMOGENEIZZATO

CLUSTER A	Valore 2018
BASILICATA	612,91
MOLISE	331,02
TRENTINO ALTO ADIGE	287,35
UMBRIA	410,93
VALLE D'AOSTA	493,51

CLUSTER C	Valore 2018
CALABRIA	544,91
CAMPANIA	502,53
LAZIO	590,09
PUGLIA	479,02
SICILIA	569,06
DCM NAPOLI	793,93
DCM ROMA	976,87

CLUSTER B	Valore 2018
ABRUZZO	420,47
FRIULI VENEZIA GIULIA	348,90
LIGURIA	387,42
MARCHE	431,09
SARDEGNA	389,36

CLUSTER D	Valore 2018
EMILIA ROMAGNA	518,00
LOMBARDIA	500,45
PIEMONTE	408,69
TOSCANA	471,30
VENETO	451,61
DCM MILANO	685,54

NAZIONALE - Valore 2018
537,60

Il secondo indicatore ***(Costi diretti /Costi totali)*** è un indicatore di efficienza economica della Direzione regionale /Direzione di coordinamento metropolitano nel complesso (tanto maggiore è l'indicatore tanto maggiore l'efficienza di impiego delle risorse da parte della Direzione regionale/DCM e quindi minore impiego nella sede regionale/di coordinamento).

Nella tabelle di seguito vengono indicati gli obiettivi per il 2018:

COSTI DIRETTI DI CdR / COSTI TOTALI DI CdR	
CLUSTER A	**Valore 2018**
BASILICATA	90,74%
MOLISE	88,14%
TRENTINO ALTO ADIGE	91,09%
UMBRIA	90,01%
VALLE D'AOSTA	81,97%

CLUSTER C	**Valore 2018**
CALABRIA	95,44%
CAMPANIA	92,55%
LAZIO	83,02%
PUGLIA	96,40%
SICILIA	95,41%
DCM NAPOLI	96,74%
DCM ROMA	96,51%

CLUSTER B	**Valore 2018**
ABRUZZO	92,59%
FRIULI VENEZIA GIULIA	91,22%
LIGURIA	91,54%
MARCHE	91,58%
SARDEGNA	92,03%

CLUSTER D	**Valore 2018**
EMILIA ROMAGNA	94,46%
LOMBARDIA	93,75%
PIEMONTE	94,81%
TOSCANA	93,10%
VENETO	93,97%
DCM MILANO	95,69%

NAZIONALE - Valore 2018
93,89%

Il terzo ***(Costo diretto della produzione/Costi totali)*** è un indicatore di efficienza economica della Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano nel complesso (tanto maggiore è l'indicatore tanto maggiore l'efficienza di impiego delle risorse - minore impiego nelle aree di supporto delle DP e della DR/DCM). Nelle tabelle di seguito vengono indicati gli obiettivi per il 2018.

COSTO DIRETTO DELLA PRODUZIONE / COSTI TOTALI DI CdR	
CLUSTER A	**Valore 2018**
BASILICATA	85,13%
MOLISE	80,68%
TRENTINO ALTO ADIGE	84,44%
UMBRIA	83,37%
VALLE D'AOSTA	73,92%

CLUSTER C	**Valore 2018**
CALABRIA	90,45%
CAMPANIA	86,40%
LAZIO	76,89%
PUGLIA	91,41%
SICILIA	89,69%
DCM NAPOLI	90,29%
DCM ROMA	88,80%

CLUSTER B	**Valore 2018**

CLUSTER D	**Valore 2018**

ABRUZZO	86,64%
FRIULI VENEZIA GIULIA	83,38%
LIGURIA	84,57%
MARCHE	85,44%
SARDEGNA	84,12%

EMILIA ROMAGNA	87,80%
LOMBARDIA	87,68%
PIEMONTE	88,65%
TOSCANA	86,50%
VENETO	87,88%
DCM MILANO	86,91%

NAZIONALE - Valore 2018
87,49%

Il quarto ("***Costo del personale diretto di produzione /Costo del personale totale***"), è analogo all'indicatore 3 (ne rappresenta una parte), ma fa esclusivo riferimento all'efficiente impiego delle risorse umane. Di seguito gli obiettivi assegnati alle Direzioni territoriali.

COSTO DEL PERSONALE DIRETTO DI PRODUZIONE / COSTO DEL PERSONALE TOTALE

CLUSTER A	Valore 2018
BASILICATA	78,11%
MOLISE	74,09%
TRENTINO ALTO ADIGE	80,08%
UMBRIA	78,46%
VALLE D'AOSTA	66,47%

CLUSTER C	Valore 2018
CALABRIA	85,60%
CAMPANIA	80,70%
LAZIO	69,13%
PUGLIA	85,44%
SICILIA	84,40%
DCM NAPOLI	85,59%
DCM ROMA	83,78%

CLUSTER B	Valore 2018
ABRUZZO	81,62%
FRIULI VENEZIA GIULIA	78,80%
LIGURIA	79,37%
MARCHE	81,43%
SARDEGNA	80,46%

CLUSTER D	Valore 2018
EMILIA ROMAGNA	83,36%
LOMBARDIA	83,89%
PIEMONTE	84,82%
TOSCANA	82,36%
VENETO	84,09%
DCM MILANO	83,97%

NAZIONALE - Valore 2018
82,59%

L'ultimo rappresenta il **costo elementare della produzione** (produzione netta). Nella tabella di seguito vengono indicati gli obiettivi per il 2018.

COSTI TOTALI DI CdR PER PUNTO OMOGENEIZZATO			
CLUSTER A	Valore 2018	CLUSTER C	Valore 2018
BASILICATA	155,74	CALABRIA	135,37
MOLISE	125,18	CAMPANIA	123,85
TRENTINO ALTO ADIGE	109,40	LAZIO	145,18
UMBRIA	124,75	PUGLIA	139,76
VALLE D'AOSTA	124,72	SICILIA	121,96
		DCM NAPOLI	147,41
		DCM ROMA	155,09
CLUSTER B	Valore 2018	CLUSTER D	Valore 2018
ABRUZZO	111,28	EMILIA ROMAGNA	104,10
FRIULI VENEZIA GIULIA	111,10	LOMBARDIA	106,18
LIGURIA	116,22	PIEMONTE	104,75
MARCHE	111,92	TOSCANA	105,33
SARDEGNA	133,65	VENETO	107,95
		DCM MILANO	110,06

NAZIONALE - Valore 2018
121,23

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

1.8. L'indicatore dei costi standard

L'introduzione nel 2017 degli indicatori di costi standard rappresenta una prima applicazione, a livello sperimentale, della metodologia dei **costi standard**, corollario alla corretta programmazione dei fabbisogni.

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

Il sistema di definizione dei fabbisogni secondo la tipologia dei costi standard, per l'esercizio 2018, si articola in 3 livelli sulla base di 21 indicatori economici elementari, ottenuti mediante specifici algoritmi tra i valori economici e i valori quantitativi risultanti dalle singole Sedi in esito alla fase di programmazione, le cui modalità di calcolo sono illustrate in dettaglio nella

Tabella Integrativa C *"Modalità calcolo indicatori costi standard"*. I valori 2018 dei singoli indicatori sono contenuti nell'allegato sopra richiamato.



Le aggregazioni degli indicatori economici elementari avvengono secondo specifiche modalità di "*risalita*" e concorrono alla determinazione degli indici di livello superiore, fino alla definizione dell'Indice Costo Standard (I Livello) che rappresenta la valutazione sintetica di ogni singola Sede. **Nella Tabella integrativa D** sono indicati i pesi utilizzati per la "risalita" fino all'indice di Costo Standard di I Livello.

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

Nella tabelle di seguito è riportato l'obiettivo 2018 dell'Indice Costi Standard calcolato per singola Regione/Direzione di coordinamento metropolitano sulla base del cluster di riferimento. Nella **tabella integrativa E** sono invece riepilogati, per cluster i valori obiettivo sui singoli indicatori.

Cluster A	VALLE D'AOSTA	TRENTINO ALTO ADIGE	UMBRIA	MOLISE	BASILICATA
Indice Sintetico costo standard BUDGET 2018	88,35	96,00	100,85	101,35	113,45

Cluster B	LIGURIA	FRIULI VENEZIA GIULIA	MARCHE	ABRUZZO	SARDEGNA
Indice Sintetico costo standard BUDGET 2018	110,04	92,17	84,48	84,46	128,85

Cluster C	LAZIO	DCM_ROMA	CAMPANIA	DCM_NAPOLI	PUGLIA	CALABRIA	SICILIA
Indice Sintetico costo standard BUDGET 2018	104,45	114,88	99,93	120,18	86,22	87,29	87,04

Cluster D	PIEMONTE	LOMBARDIA	DCM_MILANO	VENETO	EMILIA	TOSCANA
Indice Sintetico costo standard BUDGET 2018	104,23	95,79	114,41	104,70	88,17	92,70

1.9. Obiettivi di efficienza

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

1.9.1. Impiego delle risorse umane

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

- **Percentuale impiego nelle aree di produzione = 86,0% per tutte le sedi** (personale ABC presente nelle aree di produzione/Totale personale ABC presente della direzione provinciale/Filiale Metropolitana) ad eccezione delle direzioni di coordinamento metropolitano di Napoli e Roma (e relative filiali) e delle direzioni di Salerno, Foggia e Potenza, per le quali la percentuale richiesta di impiego nelle aree di produzione sarà pari **all'80%** in considerazione:

- del rilevante numero di affari legali pendenti (da 16.000 a 32.000);
- della conseguente elevata percentuale di personale assegnato al Coordinamento Legale delle suddette strutture (pari almeno al 10% del totale);
- di particolari aspetti organizzativi degli uffici giudiziari in relazione al territorio

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

1. Cluster **1B** impiego risorse = **6,2%**
2. Cluster (**2A - 2B**) impiego risorse = **6,7%**
3. Cluster impiego risorse (**3A - 3B**) = **7,6%**
4. Cluster impiego risorse (**4A - 4B**) = **8,6%**

I cluster di riferimento sono quelli esposti nella tabella di cui a precedente paragrafo 1.1.

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

CLUSTER	% di impiego delle risorse umane (ABC) nelle sedi regionali/coordinamento metropolitano rispetto a totale DR/DCM
CLUSTER 1 *di cui Valle d'Aosta*	11,0% 18,0%
CLUSTER 2	8,0%
CLUSTER 3	6,0%
CLUSTER 4	6,0%
NAZIONALE	7,0%

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

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

1.10. Produttività

Al fine di consentire un ottimale impiego e distribuzione delle risorse a disposizione della direzione tra le strutture di produzione e, all'interno delle stesse, tra le diverse aree di attività e linee di servizio, considerati i carichi di lavoro, il parametro di congruità di impiego delle risorse umane rispetto ai carichi di lavoro, fissato in 124 punti omogeneizzati di produzione pro capite media mensile sarà, per l'anno 2018, misurato esclusivamente a livello di Direzione regionale/Direzioni di coordinamento metropolitano.

A livello provinciale, di agenzia, di linea di servizio e unità organizzativa, l'indicatore di produttività sarà mantenuto al fine di permettere una valutazione di congruità di impiego delle risorse umane.

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

Produttività

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

Sono fissati obiettivi intermedi trimestrali rilevanti al solo fine della determinazione della performance per gli acconti trimestrali di competenza.
La valutazione del raggiungimento dell'obiettivo finale è comunque correlata al solo risultato consuntivo annuale in rapporto allo standard 124, come meglio precisato nella sottostante tabella:

PRODUTTIVITA' AREE DI PRODUZIONE	OBIETTIVO	PESO %
GENNAIO-MARZO	100	100%(*)
GENNAIO-GIUGNO	108	100%(*)
GENNAIO-SETTEMBRE	116	100%(*)
GENNAIO-DICEMBRE	124	100%

(*) Solo al fine della valutazione di performance riferita al periodo di riferimento (acconto)

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

Anche per l'anno 2018 sono previsti specifici parametri di assorbimento delle risorse per le attività di informazione e consulenza residuali rispetto ai prodotti consulenziali. I parametri sono differenziati per i seguenti cluster:

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

Cluster 1B: Torino e agenzie complesse collegate;

Cluster 2A: Monza, Caserta, Salerno, Bari, Foggia, Lecce, Taranto, Cosenza, Reggio Calabria, Catania, Messina, Palermo, Cagliari;

Cluster 2B: Bergamo, Brescia, Varese, Genova, Padova, Treviso, Venezia, Verona, Vicenza, Bologna, Modena, Firenze, Perugia;

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

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

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

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

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

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

Per i **cluster da 6A a 8B** si rinvia alla **tabella integrativa F**.

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

1.11. Gestione della spesa delle strutture territoriali

Alle Direzioni regionali e Direzioni di Coordinamento Metropolitano sono attribuiti specifici obiettivi attinenti alla gestione della spesa ed all'efficienza nella regolare tenuta contabile. In particolare:

a. **Fabbisogni economici (I, II e III Forecast):** scostamento massimo del +5% tra budget economico (forecast) e utilizzato (costi effettivi da SAP CO) da parte delle Direzioni regionali/Direzioni di coordinamento metropolitano a livello di capitolo di spesa. La corretta gestione della spesa impone, in corso d'anno, il necessario riallineamento del forecast alle reali esigenze, in considerazione degli effettivi utilizzi delle risorse. Pertanto un utilizzato che superi il +5% della previsione (forecast) comporterà una valutazione negativa in termini di performance. Nella tabella di seguito sono individuati i capitoli per i quali sarà effettuata (in occasione del I, II e III Forecast) la valutazione sulla corretta riprogrammazione dei fabbisogni.

b. **Fabbisogni economici (IV Forecast):** scostamento massimo del +/-5% tra budget economico (forecast) e l'utilizzato (costi effettivi da SAP CO) da parte delle Direzioni regionali /Direzioni di coordinamento metropolitano a livello di capitolo di spesa. Quindi uno scostamento del 5% (in più o in meno) implica un'erronea previsione (forecast) con effetti negativi sui risultati di performance. Di seguito sono individuati i capitoli per i quali sarà effettuata, in occasione del IV Forecast, la valutazione della corretta previsione dei fabbisogni.

Gruppo VDC	Capitoli	Descrizione
INPS_PR_D	4U1102002	* COMPENSI PER LAVORO STRAORDINARIO E TURNI
INPS_PR_D	4U1102005	*INDENNITÀ E RIMBORSO SPESE PER MISSIONI ALL'INTERNO
INPS_PR_D	4U1102028	SPESE PER L'EROGAZIONE DI BUONI PASTO AL PERSONALE DIPENDENTE
INPS_BS_D	5U1104001	*ACQUISTO LIBRI, PUBBLICAZIONI TECNICHE, QUOTIDIANI
INPS_BS_D	5U1104005	*STAMPA MODELLI, ACQUISTO CARTA, CANCELLERIA E ALTRO MATE
INPS_BS_D	5U1104012	*SPESE PER ILLUMINAZIONE E FORZA MOTRICE UFFICI
INPS_BS_D	5U1104013	*SPESE PER RISCALDAMENTO E CONDIZIONAMENTO ARIA DEGLI UFFICI
INPS_BS_D	5U1104014	*SPESE DI CONDUZIONE, PULIZIA E IGIENE, SERVIZIO DI VIGILANZA
INPS_BS_D	5U1104040	*STAMPATI, NASTRI MAGNETICI, PELLICOLE ED ALTRO MATERIALE
INPS_BS_D	5U1104072	*SPESE PER I SERVIZI DI IMPIANTISTICA DEGLI STABILI STRUMENTALI
INPS_BS_D	5U1210001	SPESE LEGALI CONNESSE AL RECUPERO DEI CREDITI CONTRIBUTIVI
INPS_BS_D	5U1104015	*FITTO DI LOCALI ADIBITI A UFFICI
INPS_BS_D	8F1104015	FITTO FIGURATIVO DI LOCALI USO UFFICIO
INPS_BS_D	5U1104016	*SPESE DI MANUTENZIONE ORDINARIA DEGLI STABILI STRUMENTALI
INPS_BS_D	5U1104057	FITTO STABILI ADIBITI A UFFICI DI PROPRIETA' TRASFERITI

c. **Corretta gestione del conto transitorio di direzione regionale 1005**: entro le scadenze previste dal calendario sulla rendicontazione, si dovrà procedere alla corretta attribuzione delle risorse economiche utilizzate e giacenti sul conto transitorio 1005 sulle sedi di competenza. Sarà quindi oggetto di valutazione l'incidenza del 1005 sul totale delle spese di funzionamento. In occasione del I, II e III Forecast è tollerabile un valore giacente sul CIC 1005 non superiore al 5% del totale delle spese di funzionamento. Per quanto ovvio, al IV Forecast il saldo sul 1005 deve essere pari a zero. Nella **tabella integrativa G** sono elencati i capitoli e le voci di costo per i quali sarà effettuata la valutazione della corretta allocazione dei costi.

1.12. *Gestione Archivi cartacei* e Piano di razionalizzazione logistica

Per gli obiettivi collegati alla gestione degli archivi cartacei si rinvia al successivo paragrafo 2.2.6

Il processo di razionalizzazione degli immobili strumentali è stato avviato con la determinazione presidenziale n. 221/2009 che ha, fra l'altro, fissato le linee guida operative per la razionalizzazione logistica delle strutture operative ed il parametro unico di 25 mq netti per unità lavorativa, da valutarsi a seconda della singola struttura. Il piano è stato successivamente aggiornato dalle determinazioni nn. 99/2012, 205/2012, 105/2014 e 120/2016, che hanno esteso il piano alle agenzie, e da ultimo con le determinazioni presidenziali n. 170 del 22 novembre 2017 e n. 9 del 21 febbraio 2018.

Gli effetti del completamento dei piani saranno valutati, anche in termini di minori costi, nell'ambito degli indicatori di gestione e degli indicatori dei fabbisogni standard.
Il numero degli interventi per ogni Regione potrà subire variazioni in occasione delle modifiche dei piani di razionalizzazione logistica recepite da specifiche determinazioni presidenziali. In particolare il Direttore generale con nota del 28 settembre n° 34239, ha autorizzato la proposta di:

- stralcio dell'intervento dell'Agenzia di Pontassieve e la sostituzione, per il 2018, con l'intervento di rilascio dello stabile e trasferimento presso i locali di proprietà comunale di Via Tanzini 31 (PEI Direzione regionale Toscana 3080.23/07/2018.0009572);
- stralcio dell'intervento dell'Agenzia di Giulianova (PEI Direzione Regionale Abruzzo 3880.23/04/2018.0002615 e 3880.08/06/2018.0003622);

- stralcio dell'intervento dell'Archivio di Salerno (PEI Direzione regionale Campania 5180.16/11/2017.23331 e 0051.04/12/2017.0017182).

Pertanto, gli interventi da realizzare nel 2018 sono rappresentati nelle tabelle seguenti:

	Interventi da realizzare				
Regioni	Determinazione Commissariale n. 105 del 20/06/2014	Determinazione Presidenziale n. 120 del 15/09/2016	Determinazione Presidenziale n. 9 del 21/02/2018	Totale Interventi	Interventi Piano Performance determinazione n° 24 del 13 Marzo 2018
Abruzzo	1			1	2
Basilicata				0	0
Calabria				0	0
Campania		4		4	5
Emilia Romagna		3		3	3
Friuli V. G.				0	0
Lazio				0	0
Liguria		2		2	2
Lombardia		1		1	1
Marche				0	0
Molise				0	0
Piemonte				0	0
Puglia				0	0
Sardegna				0	0
Sicilia			1	1	1
Toscana		2		2	2
Trentino A.A.			1	1	1
Umbria		1		1	1
Valle D'Aosta				0	0
Veneto	1			1	1
DCM Milano			1	1	1
Totale	2	13	3	18	20

	Det. App. Piani Razionalizzazione logistica	Regione	Sede	Agenzia/Direzione Provinciale	Indirizzo	Intervento	Complesso	Data conclusione intervento
1	105/2014	Abruzzo	L'Aquila	L'Aquila	Via Alessandro Volta	Rilascio stabile in locazione	10009	31/12/2018
2	120/2016	Abruzzo	Teramo	Giulianova	Via G. Vittorio	Rilascio stabile in locazione	1024	**Stralciato**
3	105/2014	Campania	Salerno	Salerno	Corso V. Emanuele-Traversa Marano	Rilascio stabile in locazione ad uso archivio	1200	**Stralciato**
4	120/2016	Campania	Salerno	Agropoli	Via Riviera Franco Antonicelli	Riduzione superfici stabile in locazione	836	31/12/2018
5	120/2016	Campania	Caserta	Sessa Aurunca	Via Cecasoce	Rilascio stabile in locazione	1239	31/03/2018
6	120/2016	Campania	Caserta	Piedimonte Matese	Via G. G. D'Amore	Rilasco dello stabile in locazione	1154	31/03/2018
7	120/2016	Campania	Avellino	Sant Angelo dei Lombardi	Villaggio Boschetto 1	Rilascio stabile in locazione	1219	31/12/2018
8	120/2016	Emilia R.	Ravenna	Faenza	Via Mengolina	Riduzione superfici stabile in locazione	986	31/12/2018
9	120/2016	Emilia R.	Piacenza	Fiorenzuola d'Arda	Via Mischi	Riduzione superfici stabile in locazione	10022	31/12/2018
10	120/2016	Emilia R.	Reggio Emilia	Guastalla	Via Cisa Ligure	Rilascio stabile in locazione	1030	31/12/2018
11	120/2016	Liguria	Savona	Finale Ligure	Via Celesia	Rilascio stabile in locazione	992	31/12/2018
12	120/2016	Liguria	Genova	Sampierdarena Valpolcevera	Via Pacinotti	Rilascio stabile in locazione	1016	31/12/2018
13	120/2016	Lombardia	Varese	Tradate	Via Rossini	Rilascio stabile in locazione	1274	31/12/2018

	Det. App. Piani Razionalizzazione logistica	Regione	Sede	Agenzia/Direzione Provinciale	Indirizzo	Intervento	Complesso	Data conclusione intervento
14	9/2018	DCM	Milano	Filiale di Coordinamento	Via Pola	Rilascio stabile in locazione	10010	31/12/2018
15	9/2018	Sicilia	Agrigento	Agrigento	Piazzale Rosselli	Rilascio stabile di proprietà	725401	31/12/2018
16	120/2016	Toscana	Firenze	Pontassieve	Via Algeri	Riduzione superfici stabile in locazione	1164	**Stralciato**
17		Toscana	Firenze	Pontassieve	Via Algeri	Rilascio stabile in locazione	1164	31/12/2018
18	120/2016	Toscana	Siena	Montepulciano	Via Mencattelli 42/44	Rilascio stabile in locazione	1106	31/12/2018
19	9/2018	Trentino A.A.	Trento	Trento	Via delle Orfane	Riduzione superfici stabile di proprietà	344	31/12/2018
20	120/2016	Umbria	Terni	Amelia	Via Repubblica 98	Riduzione superfici stabile in locazione	843	31/12/2018
21	105/2014	Veneto	Padova	Padova	P.zza Insurrezione 8-V. Verdi 22/40	Rilascio stabile in locazione FIP	247	31/12/2018

1.13. Piano di Dismissione del Patrimonio da Reddito

Con la determinazione presidenziale n. 97 del 7 giugno 2017, avente ad oggetto "Piano di investimento e disinvestimento del patrimonio immobiliare non strumentale e del patrimonio mobiliare 2017-2019", sono stati predisposti:

- i criteri generali del piano di investimento e disinvestimento del patrimonio immobiliare non strumentale e del patrimonio mobiliare;
- il piano pluriennale per il triennio 2017-2019, in esecuzione delle disposizioni contenute nel Decreto legge 24 aprile 2017, n. 50, pubblicato in pari data in Gazzetta Ufficiale, convertito con modificazioni dalla L. 21 giugno 2017, n. 96.

Premesso quanto sopra, al fine del perseguimento dell'obiettivo della completa dismissione del patrimonio immobiliare da reddito, con specifico riferimento a quello affidato in gestione diretta, si ritiene di focalizzare l'attenzione sulle regioni ove risulta maggiormente concentrato il patrimonio immobiliare da reddito, per numero di unità o per valore delle stesse (Lazio, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Toscana, Sicilia, Campania).

Gli obiettivi da assegnare alle Direzioni regionali sono individuati in modo tale da lasciare a ciascuna di esse la possibilità di individuare autonomamente le unità immobiliari sulle quali orientare la propria attività di offerta in opzione e di vendita diretta (per quanto riguarda le unità immobiliari locate o occupate) oppure di consegna di unità pronte per la messa all'asta (unità libere o inoptate).

Pertanto, sono individuati obiettivi quantitativi nella misura del 10% del numero o del valore di stima riferito agli immobili della Regione (5% per la Direzione Regionale Lazio, in considerazione del valore assoluto rilevante), da imputare a "offerta in opzione e vendite dirette" oppure "alla consegna di unità pronte per la messa all'asta".

Regione	Numero Unità	Valore di Stima
LAZIO	375	28 milioni
LOMBARDIA	300	15 milioni
VENETO	190	14 milioni
EMILIA ROMAGNA	70	11 milioni
TOSCANA	50	11 milioni
SICILIA	40	6 milioni
CAMPANIA	60	6 milioni

Al fine di valorizzare pienamente l'autonomia delle Direzioni regionali nell'individuazione delle unità immobiliari sulle quali orientare la propria attività:

- la valutazione della performance sarà effettuata, a consuntivo, sulla base della somma delle percentuali relative allo stato di avanzamento di ambedue gli obiettivi;
- l'obiettivo finale sarà costituito dal parametro di riferimento "100", da raggiungere attraverso la somma delle predette percentuali (ad esempio: il parametro di riferimento "100" può essere raggiunto, indifferentemente, attraverso la somma di una percentuale del 70% dell'obiettivo sul numero delle unità e di una percentuale del 30% dell'obiettivo sul valore di stima, oppure attraverso la somma di una percentuale del 30% dell'obiettivo sul numero delle unità e di una percentuale del 70% dell'obiettivo sul valore di stima).

Al fine di valorizzare adeguatamente la collaborazione con la Direzione centrale Patrimonio e Archivi e con la società INVIMIT SGR SpA per il conferimento di immobili al fondo immobiliare chiuso i3-INPS e gestito dalla predetta SGR, il valore di stima delle unità oggetto di conferimento potrà contribuire al raggiungimento dell'obiettivo assegnato.

Potranno essere valorizzate ai fini del raggiungimento dell'obiettivo:

- le unità vendute (a seguito di offerta in opzione o di asta pubblica) ;
- le unità offerte in opzione al conduttore a conclusione di un nuovo procedimento di offerta;
- le unità messe all'asta.

L'obiettivo riferito alla dismissione del patrimonio immobiliare da reddito sarà certificato trimestralmente dalla Direzione centrale Patrimonio ed Archivi (il risultato di performance sarà dato dalla somma delle percentuali di conseguimento dei due parametri).

1.14. Piani delle attività della Direzione regionale/DCM (c.d. autofunzionamento)

Oltre ai piani di produzione, le Direzioni regionali/DCM predispongono appositi piani relativi alla programmazione delle attività in coerenza con le funzioni assegnate dall'Ordinamento dei servizi, attraverso le quali sono individuate responsabilità, valori obiettivo e risorse impiegate.

I piani di attività devono indicare l'area dirigenziale responsabile, l'obiettivo assegnato all'area dirigenziale espresso attraverso un apposito indicatore ed un valore obiettivo, nonché le risorse umane ed economiche previste per il raggiungimento dell'obiettivo.

I valori obiettivo riferiti alle attività specifiche (gestione patrimonio a reddito, strutture sociali, welfare, gestione beni strumentali, approvvigionamento beni e servizi ed esecuzione lavori) devono avere effetti sulle seguenti macro-grandezze:

- ✓ Controllo del processo produttivo;
- ✓ Contributo alla riduzione del debito pubblico (CRID);
- ✓ Indicatori di gestione e fabbisogni standard;
- ✓ Qualità del servizio;
- ✓ Risparmi costi di gestione;
- ✓ Ottimizzazione delle risorse.

Inoltre, poiché i piani regionali delle attività si caratterizzano per la loro continuità, l'indicatore utilizzato può essere espresso anche in termini di scostamento rispetto a quanto conseguito nell'esercizio precedente.

1.15. Obiettivi dei responsabili d'agenzia

Per il personale inquadrato nell'area funzionale C con responsabilità di agenzia (Complessa, Prestazioni e Servizi Individuali, Flussi, Territoriale), relativamente agli obiettivi di risultato dell'Agenzia[3], la struttura comprende esclusivamente elementi propri dell'agenzia (**Qualità e Produzione**) in maniera che la stessa stimoli il responsabile ad una gestione ancora più performante che tuttavia non sia in contrasto, ma anzi rafforzi, gli obiettivi di area.

Sono presi in considerazione:

a) **Qualità,** con riferimento all'indicatore sintetico delle aree di produzione riferito all'agenzia sia con riferimento allo scostamento dall'anno precedente (per l'incentivazione speciale) sia allo scostamento rispetto al budget (per l'incentivazione ordinaria).
b) **Produzione**, al cui interno assume un peso prevalente l'indice di giacenza (di agenzia) rispetto all'indice di deflusso.

[3] Gli obiettivi d'agenzia pesano per il 10%, nella valutazione della performance organizzativa del responsabile d'agenzia.

La struttura degli obiettivi è la seguente:

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi		
	Qualità (Incentivo Speciale)		
	60%		
	Indicatore sintetico di qualità Area Flussi* (scostamento rispetto anno precedente)	Indicatore sintetico di qualità Area Servizi (scostamento rispetto anno precedente)	Indicatore sintetico di qualità di Agenzia (scostamento rispetto anno precedente)
Agenzia complessa			100%
Agenzia Prestazioni e Servizi		100%	
Agenzia flussi	100%		
Agenzia territoriale			100%

* escluso indice vigilanza ispettiva

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi		
	Qualità (Incentivo Ordinario)		
	60%		
	Indicatore sintetico di qualità Area Flussi* (scostamento rispetto al budget)	Indicatore sintetico di qualità Area Servizi (scostamento rispetto al budget)	Indicatore sintetico di qualità di Agenzia (scostamento rispetto al budget)
Agenzia complessa			100%
Agenzia Prestazioni e Servizi		100%	
Agenzia flussi	100%		
Agenzia territoriale			100%

* escluso indice vigilanza ispettiva

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi					
	Produzione *(Incentivo Speciale e Ordinario)*					
	40%					
	Indice di giacenza di Agenzia	Indice di deflusso di Agenzia	Indice di giacenza Area Flussi	Indice di deflusso Area Flussi	Indice di Giacenza Area Servizi	Indice di Deflusso Area Servizi
Agenzia complessa	75%	25%				
Agenzia Prestazioni e Servizi					75%	25%
Agenzia flussi			75%	25%		
Agenzia territoriale	75%	25%				

1.16. La struttura degli obiettivi dei dirigenti

Nelle tabella seguente è indicata la struttura degli obiettivi, diversificata in base alla tipologia dell'incarico assegnato al singolo dirigente.

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi												
	Obiettivi specifici annuali	Produzione (IG, ID)	Produttività, Impiego risorse e sussidiarietà interregionale	Qualità del servizio	CRiD - IEEP	PRM/ PNM	Razionalizzazione logistica	Gestione patrimonio da reddito	Ind. Fabbisogni standard	Indicatori economici della gestione	Controllo della spesa		Autofunzionamento
											Indicatore Fab. Economici	Indicatore corretta gestione CdC 1005	
Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano													
Direttore regionale	10%	15%	20%	15%	10%	5%	5%	5%	5%	5%	2,5%	2,5%	
Direttore di coordinamento metropolitano	10%	15%	20%	15%	20%	5%			5%	5%	2,5%	2,5%	
Funzione manageriale di prodotto	10%		5%	35%	30%	20%							
Funzione manageriale risorse	10%									50%	5%	5%	30%
Funzione manageriale risorse e patrimonio strumentale	10%						30%			30%	5%	5%	20%

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi												
	Obiettivi specifici annuali	Produzione (IG, ID)	Produttività, Impiego risorse e sussidiarietà interregionale	Qualità del servizio	CRiD - IEEP	PRM/ PNM	Razionalizzazione logistica	Gestione patrimonio da reddito	Ind. Fabbisogni standard	Indicatori economici della gestione	Controllo della spesa		Autofunzionamento
											Indicatore Fab. Economici	Indicatore corretta gestione CdC 1005	
Funzione manageriale patrimonio da reddito	10%						25%	25%		20%	2,5%	2,5%	15%
Funzione manageriale strutture sociali	10%												90%
Direzione provinciale/Filiale metropolitana/Filiale provinciale													
Direttore provinciale/Filiale metropolitane/Filiale provinciali	10%	15%	15%	20%	20%	5%			5%	10%			
Funzioni manageriali	10%	20%	15%	20%	20%	15%							

1.17. I pesi dei singoli obiettivi all'interno della Struttura.

Ogni obiettivo elencato nella tabella precedente si compone di più (sotto) obiettivi che operano nella stessa dimensione di misurazione della performance. Nelle Tabelle seguenti vengono pertanto declinati, all'interno di ogni obiettivo della struttura, i pesi attribuiti ad ogni sotto-obiettivo.

La tabella relativa al CRiD indica le voci che saranno valorizzate rispetto alle competenze connesse ai singoli incarichi dirigenziali.

La tabella relativa agli "Obiettivi specifici annuali", poiché relativa ad obiettivi di ente ai sensi dell'art. 5 del d. lgs n° 150/2009 e s.m.i., si applica anche ai dirigenti con incarico funzionale presso la Direzione Generale.

Nel caso in cui, in corso d'anno, vengano individuati nuovi incarichi o modifiche organizzative, si farà riferimento alla struttura degli obiettivi dell'incarico funzionalmente più prossimo.

Produzione, produttività e impiego risorse, sussidiarietà interregionale: voci analitiche

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi							
	Produzione		Produttività, Impiego risorse e sussidiarietà					
	Indice di giacenza	Indice di deflusso	Produttività	Aree produzione	Aree supporto	Sede regionale	Presenza / forza	Sussidiarietà
Direzione regionale/Direzione di coordinamento metropolitano	75%	25%	15%	15%	10%	27,5%	5%	27,5%
Funzione manageriale di prodotto								100%
Direzione provinciale/Filiale metropolitana/Filiale provinciale	75%	25%	15%	30%	20%		5%	30%
Funzione manageriale sedi	75%	25%	100%					

Qualità del servizio dirigenti di strutture di produzione

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi				
	Qualità del servizio				
	INDICATORE SINTETICO DI QUALITA' PROCESSI DI PRODUZIONE	INDICATORE QUALITA' LINEE DI SERVIZIO	INDICATORE QUALITA' AREE FLUSSI	INDICATORE QUALITA' ALTRE AREE	INDICATORE DI QUALITA' CUSTOMER CARE
Direzione prov./Fil. metrop./Filiale prov.	100%				
Funz. Manag. Flussi Contr. Vigil. Doc.			100%		
Funz. Manag. Prest. Serv. Individuali		100%			
Funz. Manag. Prest. Serv. Ind. Cust. Care		50%			50%
Funz. Manag. Customer Care					100%
Funz. Manag. Presidio delle Conformità di Sede e Cust. Care	100%				
Funz. Istituz. Prod. CFV.CPS- Cust. Care	100%				

Qualità del servizio dirigenti direzioni regionale e di coordinamento metropolitano: voci analitiche

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi															
	Qualità del servizio															
	INDICATORE SINTETICO DI QUALITA' PROCESSI DI PRODUZIONE	INDICATORE QUALITA' LINEE DI SERVIZIO	INDICATORE DI QUALITA' ASSICURATO PENSIONATO	INDICATORE DI QUALITA' SOSTEGNO AL REDDITO	INDICATORE DI QUALITA' AMMORTIZZATORI SOC.	INDICATORE DI QUALITA' SOSTEGNO ALLA NON AUTOSUFFICIENZA	INDICATORE DI QUALITA' POLI SPECIALISTICI	INDICE PENSIONI	INDICE PREVIDENZA	INDICE CREDITO E WELFARE	INDICATORE RICORSI GIUDIZIARI	INDICATORE QUALITA' AREE FLUSSI	INDICATORE QUALITA' ALTRE AREE	INDICATORE DI QUALITA' GESTIONE RICORSI	INDICATORE DI QUALITA' LISTE PENS. DA VERIF.	INDICATORE DI QUALITA' CUSTOMER CARE
Direzione Regionale/ Coord.metropolitano	100%															
Funz. Manag. Pensioni			50%			10%	5%	5%	5%		5%			5%	5%	10%
Funz. Manag. Pensioni Gestione Privata			70%				5%				5%			5%	5%	10%
Funz. Manag. Pensioni PDAP e Sost. Non Autosuff.						40%		30%	10%		5%			5%		10%
Funz. Manag. Istituzionali-Str. Sociali	100%															
Funz. Manag. Pensioni, PSR, Credito e Welfare		80%												5%	5%	10%

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi															
	Qualità del servizio															
	INDICATORE SINTETICO DI QUALITA' PROCESSI DI PRODUZIONE	INDICATORE QUALITA' LINEE DI SERVIZIO	INDICATORE DI QUALITA' ASSICURATO PENSIONATO	INDICATORE DI QUALITA' SOSTEGNO AL REDDITO	INDICATORE DI QUALITA' AMMORTIZZATORI SOC.	INDICATORE DI QUALITA'- SOSTEGNO ALLA NON AUTOSUFFICIENZA	INDICATORE DI QUALITA' POLI SPECIALISTICI	INDICE PENSIONI	INDICE PREVIDENZA	INDICE CREDITO E WELFARE	INDICATORE RICORSI GIUDIZIARI	INDICATORE QUALITA' AREE FLUSSI	INDICATORE QUALITA' ALTRE AREE	INDICATORE DI QUALITA' GESTIONE RICORSI	INDICATORE DI QUALITA' LISTE PENS. DA VERIF.	INDICATORE DI QUALITA' CUSTOMER CARE
Funz. Manag. Pensioni, PSR, Credito, Welfare e Strutt. Sociali		80%												5%	5%	10%
Funz. Manag. Entr. Recup. Crediti Vig. Doc.												95%		5%		
Funz. Manag. Entr. Recup. Crediti Vig. Doc. Pensioni			20%			5%	5%	5%	5%		5%	35%		5%	5%	10%
Funz. Manag. PSR				80%							5%			5%		10%
Funz. Manag. PSR, Credito e Welfare				70%						10%	5%			5%		10%
Funz. Manag. PSR, Credito, Welfare e Strutt. Soc.				80%							5%			5%		10%
Funz. Manag. PSR e Ammortizatori Soc.					80%						5%			5%		10%

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi															
	Qualità del servizio															
	INDICATORE SINTETICO DI QUALITA' PROCESSI DI PRODUZIONE	INDICATORE QUALITA' LINEE DI SERVIZIO	INDICATORE DI QUALITA' ASSICURATO PENSIONATO	INDICATORE DI QUALITA' SOSTEGNO AL REDDITO	INDICATORE DI QUALITA' AMMORTIZZATORI SOC.	INDICATORE DI QUALITA' SOSTEGNO ALLA NON AUTOSUFFICIENZA	INDICATORE DI QUALITA' POLI SPECIALISTICI	INDICE PENSIONI	INDICE PREVIDENZA	INDICE CREDITO E WELFARE	INDICATORE RICORSI GIUDIZIARI	INDICATORE QUALITA' AREE FLUSSI	INDICATORE QUALITA' ALTRE AREE	INDICATORE DI QUALITA' GESTIONE RICORSI	INDICATORE DI QUALITA' LISTE PENS. DA VERIF.	INDICATORE DI QUALITA' CUSTOMER CARE
Funz. Manag. PSR non Autosuff. Inv. Cred. Welf.						70%				10%	5%			5%		10%
Funz. Manag. Sostegno alla non Autosuff., Inv. Civ. e altre prestazioni						80%				10%						10%
Funz. Manag. Presidio delle Conformità e dei livelli di servizio	100%															

Contributo alla riduzione del Debito Pubblico/Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI																						
	CRiD/I.E.E.P.																						
	Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi	Accertamento Contributi da Vigilanza Ispettiva	Accertamento Contributi da Vigilanza Documentale	Accertamento Contributi da DMV	Accertamento Contributi ECA	Accertamento Contributi DD.PP	Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	Riscatti e Ricongiunzioni	Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi	Interessi Legali da prestazioni previdenziali	Interessi Legali da prestazioni per ammortizzatori sociali	Interessi Legali da prestazioni per non autosufficienza, inv. Civ. e altre	Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	Accertamento prestazioni indebite PSR	Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	Minori prestazioni da vigilanza documentale	Azioni surrogatorie da prestazioni previdenziali	Azioni surrogatorie da prestazioni per ammortizzatori sociali	Azioni surrogatorie da prestazioni per non autosufficienza, Inv. Civ. e	VMC-Annullamento prestazioni dirette malattia	Revoca prestazioni invalidità civile	Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli Prestazioni
Direzione Regionale/ Coord.metropolitano	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funz. Manag. Pensioni							X			X			X	X	X				X				X	X
Funz. Manag. Pensioni Gestione Privata										X		X	X	X					X					X
Funz. Manag. Pensioni PDAP e Sost. Non Autosuff.							X			X		X			X	X			X		X		X	X
Funz. Manag. Istituzionali-Str. Sociali	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X		X
Funz. Manag. Pensioni, PSR, Credito e Welfare							X			X	X	X	X	X	X	X			X	X		X		X
Funz. Manag. Pensioni, PSR, Credito, Welfare e Strutt. Sociali							X			X	X		X	X	X	X			X	X		X		X
Funz. Manag. Entr. Recup. Crediti Vig. Doc.	X	X	X	X	X	X	X	X	X								X	X						
Funz. Manag. Entr. Contributive, Vig. Doc. e ispettiva	X	X	X	X	X	X	X	X	X								X	X						

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI																							
	CRiD/I.E.E.P.																							
	Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi	Accertamento Contributi da Vigilanza Ispettiva	Accertamento Contributi da Vigilanza Documentale	Accertamento Contributi da DMV	Accertamento Contributi ECA	Accertamento Contributi DD.PP	Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	Riscatti e Ricongiunzioni	Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi	Interessi Legali da prestazioni previdenziali	Interessi Legali da prestazioni per ammortizzatori sociali	Interessi Legali da prestazioni per non autosufficienza, inv. Civ. e altre	Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	Accertamento prestazioni indebite PSR	Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	Minori prestazioni da vigilanza documentale	Azioni surrogatorie da prestazioni previdenziali	Azioni surrogatorie da prestazioni per ammortizzatori sociali	Azioni surrogatorie da prestazioni per non autosufficienza, Inv. Civ. e	VMC-Annullamento prestazioni dirette malattia	Revoca prestazioni invalidità civile	Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli Prestazioni
Funz. Manag. Entr. Recup. Crediti Vig. Doc. Pensioni	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X		X	X	X		X		X	X
Funz. Manag. PSR											X					X				X		X		X
Funz. Manag. PSR, Credito e Welfare											X					X				X		X		X
Funz. Manag. PSR, Credito, Welfare e Strutt. Soc.											X					X				X		X		X
Funz. Manag. PSR e Ammortizatori Soc.											X					X				X		X		X
Funz. Manag. Ammortizatori Sociali											X					X								X
Funz. Manag. Sost non Autosuff. Inv. Civ. e altre prestazioni												X		X						X	X	X	X	X
Funz. Manag. PSR non Autosuff. Inv. Cred. Welf.											X	X								X			X	X
Funz. Manag. Presidio delle Conformità e dei livelli di servizio	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Direzione prov./Fil. metrop./Filiale prov.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI																							
	CRiD/I.E.E.P.																							
	Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi	Accertamento Contributi da Vigilanza ispettiva	Accertamento Contributi da Vigilanza Documentale	Accertamento Contributi da DMV	Accertamento Contributi ECA	Accertamento Contributi DD.PP	Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	Riscatti e Ricongiunzioni	Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi	Interessi Legali da prestazioni previdenziali	Interessi Legali da prestazioni per ammortizzatori sociali	Interessi Legali da prestazioni per non autosufficienza, inv. Civ. e altre	Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	Accertamento prestazioni indebite PSR	Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	Minori prestazioni da vigilanza documentale	Azioni surrogatorie da prestazioni previdenziali	Azioni surrogatorie da prestazioni per ammortizzatori sociali	Azioni surrogatorie da prestazioni per non autosufficienza, Inv. Civ. e	VMC-Annullamento prestazioni dirette malattia	Revoca prestazioni invalidità civile	Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli Prestazioni
Funz. Manag. Flussi Contr. Vigil. Doc.	X	X	X	X	X	X	X	X	X								X	X						
Funz. Manag. Prest. Serv. Individuali							X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funz. Manag. Prest. Serv. Ind. Cust. Care	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funz. Manag. Customer Care	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funz. Manag. Presidio conformità sede e Customer Care	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Funz. Istituz. Prod. CFV.CPS-Cust. Care	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Indicatori economici della gestione

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

STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI	OBIETTIVI SPECIFICI ANNUALI	Incremento Accertamento Entrate	20%	Indicatore di produzione	Valore della produzione Contributi	40%
				Progetto	2018_9.1.1.B.1 "Realizzazione di un sistema di monitoraggio delle riscossioni da accertamento di vig. doc. e vig. isp."	15%
					2018_9.1.1.L.3 "Strutturazione banca dati dei contratti coll.naz. finalizzata a favorire il controllo del rispetto degli obblighi contributivi attraverso lo sviluppo di procedure aut di controllo delle dichiarazioni contributive"	15%
					2018_9.1.1E.2"Due diligence dei soggetti contributivi "Enti Pubbl" diversi da Regioni e autonomie locali inquadrati con il cod. statistico contributivo (CSC) 20101 e 20102"	15%
					2018_9.1.1A.1"Integrazione del nuovo Recupero Crediti aziende con le procedure del contenzioso"	15%
		Riduzione del numero di posizioni assicurative incomplete	20%	Indicatore di produzione	Indice Conti Individuali del Cruscotto Direzionale	30%
					Progetto Implementazione Posizione Ind. dei dipendenti pubblici (circ. 81/2017)	20%
					Progetto Gestione Scarti riscatti e ricongiunzioni gestione pubblica (circ.81/2017)	20%
				Progetto	2017_1.1.1A.1 "Predisposizione delle posizioni assicurative degli iscritti Cassa Stato per l'erogazione delle prestazioni e la consultazione dell'estratto conto"	15%
					2018_9.1.1O.1" Estensione del servizio Estratto Conto Integrato alla platea degli iscritti non ancora abilitati con contribuzione mista gestioni private-pubblica e con gli enti previdenziali privatizzati"	15%
		Riduzione tempi definizione dei prodotti gestionali delle Pensioni Pubbliche	20%	Indicatore di produzione	Indice giacenza PDAP - Piano Budget	70%
				Progetto	2018_10.1.1A.1" Omogeneizzazione del processo di certificazione, calcolo, liquidazione e ricostituzione delle prestazioni pensionistiche"	30%

		Miglioramento della gestione del Contenzioso Amministrativo	20%	Indicatore di produzione	Indice Ricorsi amministrativi del Cruscotto direzionale	60%
				Progetto	2018_8.1.1A.1 "Stipula di un accordo tecnico con gli intermediari per il miglioramento della gestione del contenzioso amm. e giudiziario. Sessione di formazione per gli intermediari sulla corretta gestione del contezioso ai fini di un efficientamento dell'utilizzo degli strumenti di tutela amm. e giud., nell'ottica di miglioramento del servizio all'utenza"	20%
					2018_11.1.1B.1" Piano coordinato di interventi sul contenzioso amministrativo in materia di CIGO al fine di conseguire una riduzione strutturale dello stesso, tramite l'adozione di misure volte alla prevenzione e alla deflazione"	20%
		Miglioramento della qualità percepita dall'utente	20%	Indicatore di produzione	Indice sintetico di qualità Area Customer Care del Cruscotto Direzionale	40%
					Indice di soddisfazione globale dell'utente nella Customer Experience	40%
				Progetto	2018_4.1.1F.1 "Monitoraggio del livello di qualità dei servizi erogati e della soddisfazione dell'utenza, attraverso lo sviluppo del sistema di customer experience management"	20%

Obiettivi produttivi ed economico finanziari delle Strutture Centrali

Obiettivi produttivi ed economico finanziari delle Strutture Centrali

2. Gli altri obiettivi dell'anno 2018 per le Strutture centrali

Rispetto al precedente piano della performance, si è intervenuti per:

- ampliare il numero degli obiettivi (obiettivi specifici annuali, regia sussidiarietà sovraregionale);
- collegare, in modo più stringente, la misurazione della performance organizzativa centrale all'andamento delle strutture di produzione alle quali la Direzione Centrale è di supporto (normativo, procedurale, strumentale ecc.).

Il Piano 2018 risulta, pertanto, articolato nei seguenti obiettivi:

Obiettivi collegati ai Programmi Operativi

Obiettivi di efficienza impiego risorse umane ed economiche

- Rispetto parametro presenza;
- Gestione budget voci di costo discrezionali;
- Gestione della spesa;
- Razionalizzazione logistica;
- Gestione del patrimonio da reddito.

Obiettivi di efficacia

- Indicatore di produttività;
- Indicatore sintetico di qualità;
- Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione;
- Sussidiarietà interregionale.

Obiettivi specifici annuali di Ente

2.1. Linee Guida Gestionali, programmi operativi e progetti, attività istituzionali

Il Presidente, sulla base delle indicazioni date dal CIV nella Relazione Programmatica 2018-2020, ha individuato, con determinazione n. 139/2017, le Linee Guida Gestionali e gli Obiettivi per l'anno 2018.

Tale articolazione ha permesso la definizione di specifici **Programmi Operativi** (PO), assegnati alla responsabilità delle Direzioni centrali.

Nella tabella integrativa H sono riportati, per ogni Linea di Indirizzo del CIV, le relative Linee Guida gestionali ed i Programmi Operativi scaturiti dalle proposte formulate dai Centri di Responsabilità di primo livello (CdR).

Gli Obiettivi per il 2018 comprenderanno sia i nuovi programmi, sia i programmi di durata pluriennale che hanno avuto inizio nel corso del 2017.
In esito all'attività di programmazione avviata con la circolare n. 183/2017, sono stati elaborati, per ogni Programma operativo, uno o più **Progetti** attuativi.

Ciascun CdR titolare di Progetto ha individuato le strutture centrali da coinvolgere nella realizzazione dello stesso, attraverso l'attribuzione alle altre Direzioni Centrali di **"Interventi"** attuativi strettamente collegati ai Progetti.

Per ogni struttura della Direzione generale, in funzione dell'Ordinamento dei Servizi, sono state individuate le Attività Istituzionali (AI) proprie di ogni CdR e, sulla base degli ordini di servizio, la ripartizione tra le singole aree dirigenziali.

Alcuni Progetti hanno rilievo anche ai fini degli "Obiettivi specifici annuali di Ente", poiché funzionalmente rilevanti rispetto a singoli Obiettivi specifici.

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

- **rendicontazione trimestrale/ rendicontazione annuale**: il CdR responsabile del singolo intervento dovrà inserire a sistema la percentuale di avanzamento dell'obiettivo assegnato, compilando una scheda che riassuma le attività effettuate. Successivamente ogni Responsabile di Programma Operativo/Progetto validerà, sulla base delle risultanze delle schede, le percentuali di avanzamento inserite.

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

2.2. Obiettivi di efficienza nell'impiego delle risorse umane ed economiche

2.2.1. Le risorse umane

Il parametro di congruità di impiego delle risorse umane, come sotto descritto, rappresenta uno degli obiettivi di efficienza per l'anno 2018.

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

  valore obiettivo maggiore o uguale **all'80%** a livello di CdR.

2.2.2. Le risorse economiche

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

- **straordinario e turni** del personale: in base al fabbisogno rappresentato dalle singole strutture e successivamente assegnato come obiettivo dal Direttore generale;
- **missioni** (Italia ed Estero): in base al fabbisogno rappresentato dalle singole strutture e successivamente assegnato come obiettivo dal Direttore generale.

2.2.3. Obiettivo di gestione della spesa delle Strutture centrali

Anche per l'anno 2018 vengono definiti alcuni obiettivi finalizzati al miglioramento della gestione della spesa.

Alle Direzioni centrali responsabili di budget di spesa (Direzione centrale Risorse umane, Direzione centrale sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile ed altre prestazioni, Direzione centrale Ammortizzatori Sociali, Direzione centrale Acquisti ed appalti, Direzione centrale Patrimonio ed Archivi) sarà attribuito il seguente specifico obiettivo inerente la gestione della spesa:

- **Verifica di congruità dei fabbisogni ed assegnazione delle risorse:** la direzione centrale non può procedere all'assegnazione del budget di spesa in misura superiore al + 5% del fabbisogno di risorse economiche congruito per l'intera regione a livello di capitolo di spesa. Pertanto l'assegnazione delle risorse finanziarie dovrà essere in linea con i fabbisogni congruiti (fabbisogno e forecast) e non potrà comunque superarli in misura superiore al +5%.

Nella tabella integrativa I vengono indicati i capitoli di spesa per i quali sarà effettuata la valutazione sulla gestione della spesa.

2.2.4. Razionalizzazione logistica

Alla Direzione centrale Patrimonio ed Archivi è attribuito lo specifico obiettivo inerente il completamento del piano nazionale di razionalizzazione logistica previsto nel precedente paragrafo 1.12.

Alla stessa Direzione è inoltre attribuito l'ulteriore obiettivo collegato di cui alla normalizzazione degli archivi (paragrafo 2.2.6)

2.2.5. Gestione del patrimonio da reddito

Gli obiettivi previsti per le Direzioni regionali nel paragrafo 1.13 (Piano di dismissione), al quale si rinvia, sono estesi anche alla Direzione centrale Patrimonio ed Archivi, per la quale sarà considerato il risultato nazionale, ed ai titolari dei Progetti "Patrimonio da reddito dell'Istituto – area geografica Centro e Sud Italia" e "Patrimonio da reddito dell'Istituto – area geografica del Nord Italia. Strutture sociali", per i quali sarà considerato il risultato relativo all'area geografica di competenza. Per il Coordinamento generale tecnico edilizio si rinvia al successivo paragrafo 3.1.3.

2.2.6. Archivi

Alla Direzione Patrimonio ed Archivi ed alle strutture territoriali è attribuito inoltre un obiettivo collegato all'attività di censimento quantitativo e qualitativo degli archivi cartacei di deposito presenti presso le sedi, come previsto nella circolare n°3 dell'11 gennaio 2017.

Tale attività mira ad ottenere una completa conoscenza «qualitativa», oltre che «quantitativa», del patrimonio documentale gestito dall'Istituto ai fini di:

- *Corretta gestione archivistica;*
- *Corretta ed efficiente attività di scarto;*
- *Corretto e controllato trasferimento della documentazione ai siti del PAN;*
- *Corretta ed efficace consultazione dei fascicoli da parte del territorio.*

La misurazione dell'obiettivo sarà effettuata attraverso l'"Indicatore di qualità Gestione Archivi" del Cruscotto Direzionale (risultato nazionale) che considera due elementi:

a) ***Fattore di completezza,*** *essenziale per l'esatta individuazione della tipologia di fascicoli archiviati localmente e per la programmazione annuali degli scarti:*

viene fissato un valore obiettivo di 7,2 punti calcolato secondo la scala indicata di seguito riportata (valore massimo: 8 punti):

Informazioni più significative presenti sulle maschere di GAC	Punteggio
Se è stato censito il dato "Attività"	Punti: 1
Se è stato censito il dato "Documento" e/o il dato "Raggruppamento (Valore)"	Punti: 3
Se è stato censito il dato "Ordinamento (Parametro)"	Punti: 2
Se è stato censito il dato "Anno/Anni per il calcolo del tempo di conservazione"	Punti: 1
Se è stato censito il dato "Localizzazione Specifica"	Punti: 1

b) ***Stato di avanzamento del censimento**: sulla base delle consistenze dichiarate da ogni struttura, viene fissato un obiettivo di definizione di almeno il 50% della consistenza dichiarata al 31 dicembre 2017 (con un limite minimo di 1.000 metri lineari) o, nel caso di consistenza inferiore a 1000 ml, la completa definizione della stessa. Per ogni struttura l'obiettivo è specificato nella tabella L – Tabelle integrative. Per le Direzioni Regionali e DCM, l'obiettivo sarà dato dalla somma degli obiettivi delle strutture provinciali/filiali di competenza e dell'obiettivo proprio della Regione/Coordinamento Metropolitano. Si precisa che l'obiettivo di censimento si riferisce al montante di archivi censiti e presenti nei locali della Sede al 31 dicembre 2017 (fonte Piano Budget). In altri termini tale montante è "al netto" di eventuali porzioni di archivio censite e successivamente scartate.*

2.3. Efficacia

Rientrano nell'area dell'Efficacia delle Strutture centrali:

- **l'indicatore della produttività delle aree di produzione (c.d. standard 124),** il cui scostamento positivo o negativo inciderà nella misura percentuale indicata nella tabella di seguito riportata in calce alla Sezione (Struttura degli obiettivi delle Strutture centrali);

- **l'indicatore sintetico di qualità delle aree di produzione**, il cui scostamento positivo o negativo inciderà nella misura percentuale indicata nella tabella di seguito riportata in calce alla Sezione (Struttura degli obiettivi delle Strutture centrali). Per le Direzioni di prodotto, anziché all'indicatore sintetico di qualità delle aree di produzione, si farà riferimento all'indicatore sintetico di qualità dell'area di pertinenza (Flussi, Ammortizzatori Sociali ecc.). *Per la Direzione Patrimonio ed Archivi si farà riferimento all'indicatore sintetico di cui al punto 2.2.6*

2.3.1. Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione)

Nell'ambito dell'Efficacia si colloca anche il Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione).

A tutte le Strutture centrali è assegnato, quale obiettivo per il 2018, il totale del valore indicato nella tabella inserita nel paragrafo 1.6, ad eccezione di quelle direzioni che assumono, quale valore di riferimento dell'Indicatore, quello di specifica competenza come da tabella seguente. Alcune componenti del CRiD/I.E.E.P., sulle quali impatta direttamente l'attività legale e medico-legale, sono assegnate anche al Coordinamento Generale Medico Legale ed al Coordinamento Generale Medico Legale.

Struttura Centrale in applicazione dell'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali	**Obiettivo** **Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione)**
Direzione Centrale Entrate e recupero crediti	*Accertamento contributi in fase gestione flussi* *Accertamento contributi da DMV, da vigilanza ispettiva e documentale* *Accertamento ECA e Accertamento normalizzazione DD.PP.* *Minori prestazioni da vigilanza* *Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi*
Direzione Centrale Pensioni	*Riscatti e ricongiunzioni* *Accertamento benefici in sede di pensione e TFS* *Interessi legali da prestazioni previdenziali* *Accertamento prestazioni previdenziali indebite* *Accertamento prestazioni previdenziali indebite PDAP* *Azioni surrogatorie da prestazioni previdenziali* *Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni*
Direzione Centrale Ammortizzatori Sociali	*Interessi legali da prestazioni per ammortizzatori sociali* *Accertamento prestazioni indebite per ammortizzatori sociali* *Azioni surrogatorie per ammortizzatori sociali* *VMC - Annullamento delle prestazioni dirette di malattia* *Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni*
Direzione centrale Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni	*Interessi legali da prestazioni per non autosufficienza InvCiv e altre* *Accertamento prestazioni indebite per non autosufficienza e InvCiv e altre* *Revoche prestazioni Invalidità civile* *Azioni surrogatorie per non autosufficienza InvCiv e altre*

Struttura Centrale in applicazione dell'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali	Obiettivo Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione)
Coordinamento Generale Medico Legale	*Azioni surrogatorie* *VMC - Annullamento delle prestazioni dirette di malattia* *Revoche prestazioni Invalidità civile*
Coordinamento Generale Legale	*Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli Contributi* *Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli Prestazioni* *Azioni surrogatorie*

2.3.2. Interventi di sussidiarietà interregionale *e obiettivi di produzione Progetto ECO*

Gli obiettivi connessi agli interventi definiti nel paragrafo 1.5 sono estesi anche alla Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione ed alla Direzione Servizi per l'Utenza. Verrà presa in considerazione la percentuale di realizzazione a livello nazionale.

All'interno della stessa Sezione trova valorizzazione anche la quota di prodotti che saranno lavorati direttamente dal personale del Progetto ECO, così come descritti nel paragrafo 1.4.1.

2.4. Struttura degli obiettivi delle Strutture Centrali

Nella tabella seguente è declinata la struttura degli obiettivi dei dirigenti in oggetto

Struttura degli obiettivi di Direzione generale												
Strutture	**Programmi Operativi**			**Efficienza impiego risorse**					**Efficacia**				**Obiettivi specifici annuali di Ente**
				Risorse Umane	**Risorse Economiche**								
	Programmi Operativi/ Progetti	**Interventi a supporto di PO**	**Attività Istituzionali**	**Rispetto parametro presenza**	**Gestione budget voci di costo discrezionali (Straordinario /Turni e Missioni)**	**Gestione della spesa**	**Razionalizzazione logistica**	**Gestione del patrimonio da reddito**	**Indicatore di produttività**	**Ind. Sint. Qualità**	**CRiD -IEEP**	**Sussidiarietà *interregionale /Obiettivi di produzione***	
Direzioni centrali non responsabili di spesa	SI, se responsabile di PO/PR	SI, se responsabile di IS	SI, se non responsabile di PO/PR/IS	100%	100%				30%	30%	40%		100%
peso	*20%*			*10%*	*20%*				*40%*				*10%*
Direzioni centrali non responsabili di spesa (DC PCG e DSU)	SI, se responsabile di PO/PR	SI, se responsabile di IS	SI, se non responsabile di PO/PR/IS	100%	100%				20%	20%	40%	20%	100%
peso	*20%*			*10%*	*20%*				*40%*				*10%*
Direzioni centrali responsabili di spesa (DC AS, DC AA, DC RU, DC SNA)	SI, se responsabile di PO/PR	SI, se responsabile di IS	SI, se non responsabile di PO/PR/IS	100%	30%	70%			30%	30%	40%		100%
peso	*20%*			*10%*	*30%*				*30%*				*10%*

Struttura degli obiettivi di Direzione generale														
Strutture	**Programmi Operativi**			**Efficienza impiego risorse**					**Efficacia**					**Obiettivi specifici annuali di Ente**
	Programmi Operativi/ Progetti	**Interventi a supporto di PO**	**Attività Istituzionali**	**Risorse Umane**	**Risorse Economiche**				**Indicatore di produttività**	**Ind. Sint. Qualità**	**CRID -IEEP**	**Sussidiarietà *interregionale /Obiettivi di produzione***		
				Rispetto parametro presenza	**Gestione budget voci di costo discrezionali (Straordinario /Turni e Missioni)**	**Gestione della spesa**	**Razionalizzazione logistica**	**Gestione del patrimonio da reddito**						
Direzione centrale Patrimonio e Archivi	SI, se responsabile di PO/PR	SI, se responsabile di IS	SI, se non responsabile di PO/PR/IS	100%	20%	20%	30%	30%	30%	30%	40%			100%
peso	*20%*			*10%*	*40%*				*20%*					*10%*
DC Segreteria Unica Tecnica Normativa	SI, se responsabile di PO/PR	SI, se responsabile di IS	SI, se non responsabile di PO/PR/IS	100%	100%				30%	30%	40%			100%
peso	*20%*			*10%*	*30%*				*30%*					*10%*
Uffici di supporto agli Organi/Uffici centrali			100%	100%	100%				30%	30%	40%			100%
peso	*20%*			*10%*	*30%*				*30%*					*10%*
Incarichi di consulenza studio e ricerca	Raggiungimento obiettivi di risultato specifici assegnati dal Direttore generale													100%
peso	*90%*													*10%*

Struttura degli obiettivi di Direzione generale												
Strutture	**Programmi Operativi**			**Efficienza impiego risorse**					**Efficacia**				**Obiettivi specifici annuali di Ente**
	Programmi Operativi/ Progetti	**Interventi a supporto di PO**	**Attività Istituzionali**	**Risorse Umane**	**Risorse Economiche**				**Indicatore di produttività**	**Ind. Sint. Qualità**	**CRiD -IEEP**	**Sussidiarietà *interregionale /Obiettivi di produzione***	
				Rispetto parametro presenza	**Gestione budget voci di costo discrezionali (Straordinario /Turni e Missioni)**	**Gestione della spesa**	**Razionalizzazione logistica**	**Gestione del patrimonio da reddito**					
Progetti Patrimonio da reddito			100%		20%			80%					100%
peso	*20%*				*70%*								*10%*
Progetto ECO			100%	100%	100%							100%	100%
peso	*10%*			*10%*	*10%*				*60%*				*10%*

Obiettivi produttivi ed economico finanziari dei Professionisti e Medici

Obiettivi produttivi ed economico finanziari dei Professionisti e Medici

3. Premessa

Coerentemente con i contenuti della determinazione Presidenziale n°125/2017, gli obiettivi relativi alla performance organizzativa dei professionisti e medici sono stati aggiornati sia rispetto alla retribuzione di risultato sia rispetto ai progetti speciali ex art 18 legge n° 88/89.

3.1. Retribuzione di risultato

3.1.1. Professionisti legali e medici

Per i professionisti legali ed i medici assumono rilievo l'indicatore sintetico di efficacia e di efficienza dell'area di propria pertinenza e del relativo ambito territoriale del Cruscotto Direzionale (percentuale di scostamento rispetto all'anno precedente) ed alcune voci del CRiD/I.E.E.P., strettamente collegate all'attività di competenza.

In particolare, sono compresi i seguenti obiettivi per il cui raggiungimento professionisti legali e medici svolgono un ruolo decisivo:

- ✓ per i professionisti legali:
  - *Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli Contributi*;
  - *Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli Prestazioni*;
  - *Azioni surrogatorie*;

- ✓ per i medici:
  - *VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia;*
  - *Revoche prestazioni invalidità civile*;
  - *Azioni surrogatorie*

Saranno presi in considerazione i valori nazionali (per i Coordinamenti Generali) *e regionali (per i Coordinamenti Regionali e provinciali).*

Inoltre, per i professionisti dell'area legale in forza presso coordinamenti che prestano attività in sussidiarietà e per il Coordinamento generale legale, viene inserito - nella struttura degli obiettivi - un ulteriore indicatore che valorizza l'attività prestata nell'ambito del Piano nazionale di sussidiarietà, come da determinazione direttoriale n. 126 del 10 luglio 2017.

Di seguito si riportano i giudizi assegnati a ciascun Coordinamento legale, generale e territoriale, per il 2018.

PIANO NAZIONALE SUSSIDIARIETA' - OBIETTIVI 2018 -	
Strutture sussidianti	**Giudizi da sussidiare**
ABRUZZO	1.616
EMILIA ROMAGNA	4.095
FRIULI V.G.	1.107
LIGURIA	875
LOMBARDIA	3.915
MARCHE	1.273
MOLISE	382
PIEMONTE E VALLE D'AOSTA	2.532
SARDEGNA	1.969
TOSCANA	3.298
TRENTINO A.A.	933
UMBRIA	1.408
VENETO	2.582
COORDINAMENTO CENTRALE LEGALE	1.724
TOTALE	**27.709**

Tale indicatore comporterà il raggiungimento dell'obiettivo (scostamento = 0) nel caso in cui il Coordinamento legale territoriale realizzi il 100 % dell'attività assegnata a livello centrale con il Piano nazionale, in termini di numero affari legali. Nel caso di gestione di affari legali in misura inferiore a quella assegnata, verrà riconosciuto uno scostamento negativo lineare (fino al 50%). Nel caso di gestione di affari legali in misura superiore a quelli assegnati sarà riconosciuto uno scostamento positivo lineare fino al 50%. Le percentuali di raggiungimento dell'obiettivo in parola saranno attestate dal Coordinamento centrale con apposita relazione corredata dai relativi dati.

Il Coordinamento generale legale sarà valutato con riferimento alle percentuali di realizzazione a livello nazionale.

Per i Coordinamenti Generali sarà inoltre apprezzata la definizione degli Interventi collegati a Programmi operativi e connessi Progetti.

3.1.2. Professionisti statistico-attuariali

Per i **suddetti professionisti** la misurazione della performance organizzativa avverrà, oltre che valutando i risultati relativi agli Interventi assegnati collegati a Programmi operativi e Progetti, sulla base del grado di raggiungimento di 5 obiettivi specifici relativi a:

1) realizzazione e pubblicazione di "**Osservatori e Report statistici**" entro le date previste dal relativo calendario pubblicato ad inizio anno. Tali adempimenti saranno attestati a mezzo di apposita relazione da parte del Coordinamento in parola e saranno riscontrabili anche tramite verifica sul sito internet dell'Istituto;

2) "**Valutazioni attuariali di modifiche normative ed altre attività di consulenza**", espletate per soggetti istituzionali. L'indicatore è rappresentato *dal rapporto tra relazioni tecniche elaborate - incluse le note di impossibilità a procedere – e richieste pervenute, entrambe attestate tramite note ufficiali.* Viene fissato un indice di deflusso pari a 0,90 per il primo anno di attivazione per tener conto delle richieste che perverranno nel mese di dicembre 2018;

3) gestioni delle attività dell'Ufficio di Statistica, "**Fornitura di dati statistici all'ISTAT, EUROSTAT e altre Amministrazione pubbliche**" entro le date fissate per le singole richieste (le note di richiesta e di riscontro sono trasmesse via note PEC);

4) attività di "**Supporto agli Organi dell'Istituto, alle Direzioni centrali ed alle Strutture territoriali, apporto alla predisposizione del Rapporto annuale e del Bilancio Sociale"**; in attesa di implementare una specifica procedura, le richieste verranno rendicontate con riferimento alle note PEI in entrata ed in uscita. Viene fissato un indice di deflusso pari 0,90 per il primo anno di attivazione, per tener conto delle richieste che perverranno nel mese di dicembre 2018. Il supporto fornito dovrà essere attestato mediante note PEI, SGD, email inviate/ricevute da caselle di posta istituzionale.

5) "**Collaborazione alla predisposizione di bilanci consuntivi e allegati statistici, redazione di bilanci preventivi e di bilanci tecnici**". La collaborazione fornita sarà attestata come di seguito indicato:

   a. i bilanci consuntivi saranno rendicontati con riferimento alle note di invio (PEI-SGD);
   b. i bilanci preventivi saranno rendicontati con apertura e chiusura della procedura di trasmissione dei flussi di dati di preventivo (SAP-BW);

c. per i bilanci tecnici, che hanno cadenza triennale, la rendicontazione sarà effettuata tramite la consegna della relazione con nota PEI.

Le predette attività sono accorpate in due macro-aree:

- attività a supporto di soggetti esterni (1,2,3);
- attività a supporto di Organi e Strutture dell'Istituto (4,5).

Il raggiungimento dei predetti obiettivi dovrà essere trimestralmente rendicontato da dettagliata relazione a firma del *Coordinatore generale* con specifico riferimento ai singoli ambiti, corredata dai riferimenti alle note ufficiali interne ed esterne richiamate.

3.1.3. Professionisti tecnico-edilizi

Per i suddetti professionisti, sia a livello di Direzione generale che di Coordinamento regionale, la misurazione della performance organizzativa avverrà sulla base del grado di raggiungimento dei seguenti 3 obiettivi specifici, strettamente attinenti alle attività professionali e relativi a:

1) "**Progettazione esecutiva degli interventi inseriti nel piano triennale dei lavori PTL 2018/2020**". 1) "Progettazione esecutiva degli interventi inseriti nel piano triennale dei lavori PTL 2018/2020". Considerato che la conclusione della fase progettuale è sancita dall'atto di "validazione del progetto" (*o da altro atto di attestazione del completamento della documentazione tecnica di gara)*, ai fini della successiva fase di affidamento ad evidenza pubblica, l'indicatore per la misurazione della performance sarà costituito dal rapporto tra "progetti validati/progetti finanziati". Il valore obiettivo richiesto è dello 0,50. Al raggiungimento dello stesso contribuiranno, utilizzando la media aritmetica fra i due valori conseguiti:

- *il numero degli interventi per i quali risultano completati gli atti progettuali sul numero totale degli interventi finanziati per il primo anno del PTL aggiornato secondo le rimodulazioni del piano formalizzate;*
- *gli importi relativi agli interventi di cui sopra rispetto all'importo complessivo assegnato, sempre riferiti al primo anno del PTL.*

Gli interventi oggetto della misurazione saranno quelli finanziati per il primo anno e aggiornati secondo le rimodulazioni formalizzate in corso d'esercizio dalle strutture competenti.

Ai fini del calcolo del predetto indicatore saranno considerati solo gli importi destinati al finanziamento di specifici progetti. Saranno, pertanto, esclusi il fondo di riserva di DG e fondo immobili FIP).

Al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi di razionalizzazione logistica, nel rispetto della tempistica prevista dalle determinazioni, per gli ambiti territoriali interessati da tali piani, gli interventi tecnici strumentali al raggiungimento degli stessi, inseriti nel PTL per il 2018, dovranno essere necessariamente realizzati al 100%. In caso di mancata completa realizzazione la media consuntiva ottenuta sarà ridotta di 0,20.

La percentuale di raggiungimento dell'obiettivo in esame sarà trimestralmente attestata dal Coordinamento generale tecnico edilizio con apposita relazione corredata da relativa documentazione.

2) "**Attività tecniche di supporto alla realizzazione del Piano di dismissione del patrimonio immobiliare**". Tale obiettivo farà riferimento alle valutazioni di "stima", definite in procedura GEMPI, funzionali al raggiungimento degli obiettivi individuati in capo ai Direttori regionali di cui al predetto paragrafo 1.13

Nel caso in cui l'obiettivo dirigenziale relativo alla dismissione del patrimonio regionale sia stato realizzato al 100%, l'obiettivo si considererà raggiunto anche per il Coordinamento Regionale; allo stesso modo, nel caso in cui il suddetto obiettivo sia stato realizzato al 100%, a livello nazionale dalla Direzione Centrale Patrimonio ed Archivi, si considererà raggiunto anche per il Coordinamento generale tecnico edilizio. Analogamente verranno estesi ai Coordinamenti gli scostamenti positivi e negativi applicati ai Direttori, salvo quanto infra.
Nell'ipotesi di mancato pieno raggiungimento dell'obiettivo da parte della Direzione regionale, verrà valutato, per il Coordinamento tecnico regionale, il rapporto *percentuale tra incarichi tecnici realizzati per singolo ambito regionale e incarichi assegnati dal Direttore regionale.*
La percentuale di raggiungimento dell'obiettivo in esame sarà trimestralmente attestata dalla Direzione centrale Patrimonio e Archivi.

3) **"Perizie finalizzate all'erogazione dei mutui edilizi dell'Istituto agli iscritti e ai dipendenti"**. L'indicatore è dato dall'indice di deflusso delle pratiche ottenuto dal rapporto numero perizie emesse /numero richieste. Viene fissato un indice di deflusso pari 0,90 per il primo anno di attivazione, per tener conto delle richieste che perverranno nel mese di dicembre 2018. I risultati saranno rendicontati utilizzando i dati rilevabili dalle relative procedure informatiche *e dalle attestazioni delle Sedi, veicolate dal Coordinamento generale tecnico edilizio.*

Saranno prese in considerazione le percentuali nazionali (per i Coordinamenti generali), e regionali (per i Coordinamenti regionali) di realizzazione.

Per il Coordinamento Generale saranno inoltre considerati i risultati conseguiti sui Interventi collegati a Programmi operativi e connessi Progetti.

3.1.4. Struttura degli obiettivi

Le tabelle di seguito riportate rappresentano la struttura degli obiettivi per i Coordinamenti Centrali e per i Coordinamenti territoriali.

Nella struttura degli obiettivi dei medici e dei professionisti di Direzione generale trova valorizzazione anche l'attività trasversale effettuata nell'ambito di Programmi Operativi e connessi Progetti ed Interventi.

COORDINAMENTI PROFESSIONALI CENTRALI	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI COORDINAMENTI CENTRALI								
	PROGRAMMI OPERATIVI - PROGETTI - INTERVENTI/ATTIVITA' ISTITUZIONALI	EFFICACIA EFFICIENZA DI AREA PROFESSIONALE			CRiD - I.E.E.P				
		SUSSIDIARIETA'	INDICATORE EFFICACIA	INDICATORE EFFICIENZA	SALDO SENTENZE FAV./SFAV CONTRIBUTI	SALDO SENTENZE FAV./SFAV. PRESTAZIONI	AZIONI SURROGATORIE	VMC - ANNULLAMENTO PRESTAZIONI DIRETTE MALATTIA	REVOCHE PRESTAZIONI INVALIDITA' CIVILE
	10%	70%			20%				
AREA LEGALE	100%	20%	40%	40%	*100%*				
AREA MEDICO LEGALE	100%		50%	50%			100%		
	PROGRAMMI OPERATIVI - PROGETTI - INTERVENTI OPERATIVI	OBIETTIVI SPECIFICI							
AREA TECNICO EDILIZIA	20%	80%							
AREA STATISTICO ATTUARIALE	20%	80%							

COORDINAMENTI PROFESSIONALI TERRITORIALI	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI COORDINAMENTI TERRITORIALI							
	EFFICACIA EFFICIENZA DI AREA PROFESSIONALE			CRiD - I.E.E.P				
	SUSSIDIARIETA'	INDICATORE EFFICACIA	INDICATORE EFFICIENZA	SALDO SENTENZE FAV./SFAV CONTRIBUTI	SALDO SENTENZE FAV./SFAV. PRESTAZIONI	AZIONI SURROGATORIE	VMC - ANNULLAMENTO PRESTAZIONI DIRETTE MALATTIA	REVOCHE PRESTAZIONI INVALIDITA' CIVILE

	78%			22%				
AREA LEGALE	20%	40%	40%	100%				
AREA MEDICO LEGALE		50%	50%			100%		
	OBIETTIVI SPECIFICI							
AREA TECNICO EDILIZIA	100%							

Il peso dei progetti specifici delle aree professionali tecnico-edilizio e statistico attuariale è il seguente:

PESI OBIETTIVI SPECIFICI INCENTIVAZIONE ORDINARIA							
AREA STATISTICO ATTUARIALE					AREA TECNICO EDILIZIA		
OB. 1	**OB. 2**	**OB. 3**	**OB. 4**	**OB. 5**	**OB. 1**	**OB. 2 (*)**	**OB. 3**
20%	20%	20%	20%	20%	50%	30%	20%

(*) L'obiettivo relativo al Piano di dismissione immobiliare sarà valorizzato unicamente per i Coordinamenti regionali di Lazio, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Toscana, Sicilia e Campania. Per le restanti regioni il peso degli obiettivi attivi, verrà proporzionalmente ripartito

3.2. Progetti speciali ex art 18 legge 88/1989

3.2.1. Professionisti legali e medici

Per i suddetti professionisti, come già anticipato, sono confermati i cluster definiti nei precedenti piani della performance e riepilogati nel SMVP.

Gli obiettivi di miglioramento sono fissati considerando lo scostamento, rispetto all'anno precedente, dell'indicatore sintetico di qualità (efficacia) della specifica area professionale del Cruscotto (struttura territoriale, regionale o centrale collegata funzionalmente al Coordinamento).

3.2.2. Professionisti Statistico - Attuariali

Al **Coordinamento Generale Statistico attuariale**, viene assegnato il progetto speciale afferente alla "**Reingegnerizzazione dell'Osservatorio sui certificati di malattia con contestuale realizzazione di un osservatorio sul polo unico della malattia**". Tale attività comprende anche i lavoratori pubblici.

Il progetto si intende realizzato con la pubblicazione dell'Osservatorio e la presentazione alla DCPCG di una relazione illustrativa dell'attività svolta e dei risultati raggiunti a firma del Coordinatore generale.

3.2.3. Professionisti Tecnico Edilizi

Ai **professionisti tecnico edilizi** vengono assegnati i seguenti tre progetti speciali:

1. **"Piano di efficientamento energetico delle strutture di produzione e regionali"**. Il progetto prevede che, entro la fine dell'anno 2018, siano individuati interventi, programmabili nell'arco di tre anni, mirati alla diminuzione dei consumi energetici e/o dei relativi costi.
   Le proposte progettuali che definiscono gli interventi relativi all'ambito territoriale di riferimento dovranno essere coerenti con le Linee Guida contenute nel "PEE – Piano di Efficientamento Energetico Nazionale Inps" e trasmesse alla DCPCG ed al CGTE da parte di ogni singolo Coordinamento tecnico regionale. Per il CGTE verrà calcolata la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo nazionale, compresa la Direzione generale *(numero proposte progettuali trasmesse/numero proposte da definire).* La realizzazione dell'attività a fine esercizio sarà attestata da apposita scheda del Coordinamento generale tecnico edilizio, che ne valuterà la fattibilità;

2. **"Verifica della vulnerabilità sismica delle sedi strumentali di proprietà dell'Istituto"**.
   L'attività sarà valutata come realizzata con la messa a disposizione della Direzione centrale Acquisti e Appalti e della Direzione Patrimonio e Archivi da parte del RUP della documentazione per la pubblicazione del bando nazionale, per affidamento servizi di ingegneria e architettura per indagini sulle strutture ai fini della valutazione della vulnerabilità sismica.
   La realizzazione dell'attività sarà attestata da apposita relazione del Coordinamento generale tecnico edilizio, corredata dalla nota di trasmissione della documentazione di gara. Tale obiettivo rientrerà esclusivamente nella struttura degli obiettivi del CGTE;

3. **"Presentazione progetto ai VV.FF. per l'ottenimento del CPI per le Strutture territoriali e per l'immobile di Direzione generale di Viale Civiltà del Lavoro, n. 46".**
   L'attività verrà valutata come realizzata con il completamento della fase di "presentazione progetto ai VV.FF. per l'ottenimento del CPI" (certificato prevenzione incendi) per tutte le strutture territoriali non ancora dotate di certificato antincendio. Per ciascun coordinamento regionale sarà calcolato il rapporto percentuale interventi realizzati/ interventi da realizzare. *Per il CGTE sarà preso a riferimento lo stesso rapporto, con riguardo ai valori nazionali.*

La realizzazione dell'attività sarà attestata da apposita scheda del Coordinamento generale tecnico edilizio che riepiloghi le note di trasmissione ai VV. FF. delle richieste di CPI.

Discende la seguente Struttura degli obiettivi per il Coordinamento Generale e per quelli regionali.

STRUTTURA OBIETTIVI INCENTIVAZIONE SPECIALE - CGTE		
OB. 1 Piano energetico	**OB. 2 Vulnerabilità sismica**	**OB. 3 CPI**
30%	40%	30%

STRUTTURA OBIETTIVI INCENTIVAZIONE SPECIALE – COORD. TERRITORIALI (*)	
OB. 1 Piano energetico	**OB. 3 CPI**
50%	50%

(*) Ai professionisti delle regioni Calabria, Trentino A.A. e Friuli V.G. si applica il solo obiettivo 1 "Piano energetico" con peso 100%.

Gli obiettivi, compresi quelli assegnati alla Direzione generale, sono seguenti:

OB. 3	
Regioni	**N. Progetti**
ABRUZZO	1
BASILICATA	4
CAMPANIA	5
EMILIA R.	9
LAZIO	2
LIGURIA	3
LOMBARDIA	13
MARCHE	6
MOLISE	2
PIEMONTE	5
PUGLIA	7
SARDEGNA	6
SICILIA	4
TOSCANA	8
UMBRIA	4
VALLE D'AOSTA	1
VENETO	24

OB. 3	
Regioni	**N. Progetti**
DIREZIONE G.	1
TOTALE	105

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale

Allegato tecnico al Piano Performance 2018 - 2020

Tabelle integrative

Sommario

Tabella A: Indici di giacenza. Valori obiettivo 3
Tabella B: Contributo alla Riduzione del debito pubblico (Indicatore di efficacia Economico-finanziaria della Produzione Strutture territoriali) 7
Tabella C: Modalità calcolo indicatori costi standard 12
Tabella D: Pesi utilizzati per le "risalite" all'Indice dei Costi standard 15
Tabella E: Riepilogo, per Cluster, dei singoli valori obiettivo 2018 per Costi Standard.....16
Tabella F: Cluster da 6A a 8B (personale neutralizzato per servizi utenza paragrafo 1.10.1) 20
Tabella G: CIC 1005 e Voci di costo.....28
Tabella H: Linee di indirizzo CIV – Linee Guida Gestionali - Programmi operativi32
Tabella I: Gestione della spesa Strutture Centrali - elenco capitoli.....62
Tabella L: Stato di avanzamento del censimento – Obiettivi per sede 64

Tabella A: Indici di giacenza. Valori obiettivo

	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI		AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ALTRE AREE
SEDI TERRITORIALI	**IG Prestazioni e servizi individuali**	**IG Gestione conto assicurativo**	**IG Flussi contributivi**	**IG Altre aree**
ALESSANDRIA	30	65	64	51
ASTI	30	57	46	46
CUNEO	30	74	64	44
NOVARA	30	93	66	37
VERBANO-CUSIO-OSSOLA	30	93	70	47
TORINO	30	118	80	76
VERCELLI	30	93	42	45
BIELLA	30	41	44	23
PIEMONTE	30	87	69	60
AOSTA	30	111	65	39
VALLE D'AOSTA	30	111	65	39
BERGAMO	30	97	80	44
BRESCIA	30	112	63	48
COMO	30	73	72	60
LECCO	30	90	63	45
CREMONA	30	59	60	43
MANTOVA	30	78	44	43
MONZA	30	89	68	40
LODI	30	75	61	56
PAVIA	30	59	72	53
SONDRIO	30	93	39	60
VARESE	30	122	72	69
LOMBARDIA	30	93	66	50
GENOVA	30	118	78	76
IMPERIA	30	93	55	60
LA SPEZIA	30	93	60	52
SAVONA	30	93	54	60
LIGURIA	30	106	67	67
BOLZANO	30	133	69	66
TRENTO	30	113	83	74
TRENTINO ALTO ADIGE	30	123	76	70
BELLUNO	30	51	72	55
PADOVA	30	122	83	74
ROVIGO	30	84	50	46
TREVISO	30	122	82	70
VENEZIA	30	118	77	76
VERONA	30	117	80	66
VICENZA	30	114	83	74
VENETO	30	112	78	70
GORIZIA	30	72	72	40
TRIESTE	30	56	72	51
UDINE	30	85	83	74

	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI		AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ALTRE AREE
SEDI TERRITORIALI	**IG Prestazioni e servizi individuali**	**IG Gestione conto assicurativo**	**IG Flussi contributivi**	**IG Altre aree**
PORDENONE	30	88	72	56
FRIULI VENEZIA GIULIA	30	77	76	59
BOLOGNA	30	86	80	52
FERRARA	30	69	51	34
FORLI'	30	93	53	72
RIMINI	30	93	72	59
MODENA	30	122	83	74
PARMA	30	93	72	56
PIACENZA	30	49	39	59
RAVENNA	30	77	45	53
REGGIO EMILIA	30	93	72	44
EMILIA ROMAGNA	30	89	66	56
AREZZO	30	101	76	63
FIRENZE	30	118	80	76
PRATO	30	93	72	60
GROSSETO	30	98	57	70
LIVORNO	30	75	70	60
LUCCA	30	83	72	51
MASSA CARRARA	30	93	72	60
PISA	30	93	72	60
PISTOIA	30	93	72	60
SIENA	30	98	76	112
TOSCANA	30	99	74	68
PERUGIA	30	74	67	76
TERNI	30	79	64	85
UMBRIA	30	75	66	78
ANCONA	30	101	68	57
ASCOLI PICENO	30	93	68	60
FERMO	30	32	45	50
MACERATA	30	68	64	60
PESARO	30	93	69	51
MARCHE	30	81	65	56
FROSINONE	30	156	89	136
LATINA	30	156	89	136
RIETI	30	106	76	112
VITERBO	30	129	76	112
LAZIO	30	143	85	129
CHIETI	30	58	62	92
L'AQUILA	30	108	76	96
PESCARA	30	96	61	84
TERAMO	30	73	71	91
ABRUZZO	30	78	68	91
CAMPOBASSO	30	107	68	88
ISERNIA	30	129	53	62
MOLISE	30	118	62	81

	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI		AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ALTRE AREE
SEDI TERRITORIALI	**IG Prestazioni e servizi individuali**	**IG Gestione conto assicurativo**	**IG Flussi contributivi**	**IG Altre aree**
AVELLINO	30	129	73	101
BENEVENTO	30	129	76	112
CASERTA	30	192	97	177
SALERNO	30	172	94	177
CAMPANIA	30	170	89	155
BARI	30	192	97	77
BARLETTA-ANDRIA-TRANI	30	93	72	60
BRINDISI	30	156	89	136
FOGGIA	30	156	89	119
LECCE	30	192	77	135
TARANTO	30	107	94	68
PUGLIA	30	157	87	99
MATERA	30	129	76	95
POTENZA	30	91	76	112
BASILICATA	30	110	76	106
CATANZARO	30	124	85	84
VIBO VALENTIA	30	129	76	84
CROTONE	30	124	71	112
COSENZA	30	127	51	177
REGGIO CALABRIA	30	129	41	131
CALABRIA	30	127	56	141
AGRIGENTO	30	156	67	135
CALTANISSETTA	30	109	75	75
CATANIA	30	154	97	177
ENNA	30	129	76	110
MESSINA	30	192	97	160
PALERMO	30	82	97	177
RAGUSA	30	69	51	112
SIRACUSA	30	129	76	112
TRAPANI	30	129	76	102
SICILIA	30	136	85	147
CAGLIARI	30	131	97	171
NUORO	30	128	66	50
SASSARI	30	156	89	125
ORISTANO	30	125	75	110
SARDEGNA	30	136	86	136
FM MILANO	30	130	86	90
DCM MILANO	30	130	86	90
FM ROMA	30	467	105	241
FM NORD-OVEST FLAMINIO	30	180	105	241
FM SUD-EST CASILINO	30	244	105	241
FM SUD-OVEST EUR	30	206	105	241
FM ROMA TUSCOLANO	30	247	105	241
FM ROMA MONTESACRO	30	81	105	241
DCM ROMA	30	238	105	241

	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI		AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ALTRE AREE
SEDI TERRITORIALI	**IG Prestazioni e servizi individuali**	**IG Gestione conto assicurativo**	**IG Flussi contributivi**	**IG Altre aree**
FM NAPOLI	30	345	105	241
FM AREA NORD-CAMALDOLI	30	212	105	241
FM AREA FLEGREA-POZZUOLI	30	75	105	241
FM AREA NOLANA	30	122	105	241
FM AREA STABIESE	30	168	105	241
DCM NAPOLI	30	184	105	241
NAZIONALE	30	134	78	111

Tabella B: Contributo alla Riduzione del debito pubblico (Indicatore di efficacia Economico-finanziaria della Produzione Strutture territoriali)

Indicatore di Efficacia Economico-finanziaria della Produzione (I.E.E.P.) OBIETTIVI 2018	ABRUZZO	BASILICATA	CALABRIA	CAMPANIA	EMILIA ROMAGNA
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**214.922.732**	**73.561.459**	**229.035.167**	**402.097.591**	**693.895.112**
Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi	**178.560.000**	**64.900.001**	**190.530.000**	**320.953.862**	**576.506.462**
Accertamento Contributi	**24.736.439**	**6.119.764**	**20.347.086**	**49.266.820**	**71.463.650**
di cui Accertamenti da vigilanza ispettiva	10.747.820	2.469.407	5.022.795	16.633.266	29.400.000
di cui Accertamenti da vigilanza documentale	5.504.032	1.800.000	12.263.574	24.962.049	20.191.350
di cui Accertamenti da DMV	8.484.587	1.850.357	3.060.717	7.671.505	21.872.300
Accertamento ECA/DD.PP	**3.252.075**	**1.286.311**	**9.012.578**	**25.213.098**	**17.500.000**
di cui Accertamento ECA	1.745.034	346.794	3.453.761	6.496.783	3.500.000
di cui Accertamento DD.PP	1.507.041	939.517	5.558.817	18.716.315	14.000.000
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	**474.218**	**155.383**	**579.141**	**500.000**	**725.000**
Riscatti e ricongiunzioni	**5.900.000**	**1.100.000**	**3.772.900**	**6.163.811**	**27.700.000**
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	**2.000.000**	**0**	**4.793.462**	**0**	**0**
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**106.458.765**	**85.527.425**	**429.897.302**	**257.102.323**	**170.645.673**
Interessi legali (-)	**64.000**	**0**	**609.296**	**1.090.554**	**173.000**
Accertamento prestazioni indebite	**52.000.000**	**13.646.537**	**110.304.764**	**92.971.678**	**108.318.773**
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	25.858.921	5.926.798	45.713.736	40.725.044	45.764.825
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	8.437.211	1.814.308	14.054.605	15.964.536	8.770.000
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	1.087.846	74.624	207.831	291.135	641.948
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	16.616.022	5.830.807	50.328.592	35.990.963	53.142.000
Minori prestazioni da vigilanza	**13.122.765**	**1.950.000**	**60.800.000**	**37.399.000**	**33.000.000**
di cui minori prestazioni da vigilanza ispettiva	3.782.900	700.000	33.500.000	15.744.000	14.300.000
di cui minori prestazioni da vigilanza documentale	9.339.865	1.250.000	27.300.000	21.655.000	18.700.000
Azioni surrogatorie	**500.000**	**135.000**	**996.588**	**838.287**	**4.933.000**
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	**270.000**	**188.578**	**1.834.518**	**929.740**	**1.480.000**
Revoche prestazioni invalidità civile	**2.080.000**	**607.309**	**3.147.077**	**4.049.055**	**3.465.200**
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	**38.550.000**	**69.000.001**	**253.423.651**	**122.005.117**	**19.621.700**
TOTALE	**321.381.497**	**159.088.884**	**658.932.469**	**659.199.914**	**864.540.785**

Indicatore di Efficacia Economico-finanziaria della Produzione (I.E.E.P.) OBIETTIVI 2018	FRIULI VENEZIA GIULIA	LAZIO	LIGURIA	LOMBARDIA	MARCHE
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**126.799.354**	**212.198.137**	**179.444.755**	**757.021.218**	**214.535.752**
Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi	**110.013.617**	**164.510.513**	**142.587.849**	**613.482.664**	**177.963.914**
Accertamento Contributi	**9.502.598**	**33.637.552**	**22.151.808**	**95.368.524**	**26.536.439**
di cui Accertamenti da vigilanza ispettiva	3.178.805	9.282.677	8.871.301	39.812.189	12.506.909
di cui Accertamenti da vigilanza documentale	4.161.238	17.095.498	6.218.331	23.778.008	5.827.951
di cui Accertamenti da DMV	2.162.555	7.259.377	7.062.176	31.778.328	8.201.579
Accertamento ECA/DD.PP	**708.263**	**2.082.496**	**2.684.869**	**6.637.330**	**1.465.649**
di cui Accertamento ECA	105.066	1.298.202	297.626	3.290.743	638.070
di cui Accertamento DD.PP	603.197	784.294	2.387.243	3.346.587	827.579
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	**291.118**	**227.220**	**1.142.246**	**839.856**	**578.165**
Riscatti e ricongiunzioni	**5.317.844**	**11.740.356**	**10.877.983**	**36.089.183**	**7.991.585**
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	**965.914**	**0**	**0**	**4.603.660**	**0**
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**41.501.315**	**160.160.435**	**64.770.394**	**247.965.683**	**79.005.240**
Interessi legali (-)	**207.288**	**1.224.288**	**100.000**	**126.828**	**130.314**
Accertamento prestazioni indebite	**32.500.439**	**31.438.369**	**36.078.244**	**180.290.143**	**65.666.101**
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	13.270.271	14.977.828	19.354.670	78.301.422	30.169.672
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	3.087.986	4.585.005	4.870.495	23.969.589	6.235.524
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	185.649	188.584	200.326	985.883	379.862
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	15.956.533	11.686.952	11.652.753	77.033.249	28.881.043
Minori prestazioni da vigilanza	**6.936.520**	**17.457.421**	**11.264.812**	**54.290.064**	**8.933.333**
di cui minori prestazioni da vigilanza ispettiva	1.016.000	5.040.000	4.877.300	28.522.800	4.482.100
di cui minori prestazioni da vigilanza documentale	5.920.520	12.417.421	6.387.512	25.767.264	4.451.233
Azioni surrogatorie	**1.006.444**	**711.197**	**677.081**	**6.459.456**	**2.936.923**
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	**330.000**	**396.563**	**560.257**	**2.719.856**	**506.221**
Revoche prestazioni Invalidità civile	**135.200**	**2.826.508**	**1.290.000**	**1.824.969**	**1.092.976**
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	**800.000**	**108.554.665**	**15.000.000**	**2.508.024**	**0**
TOTALE	**168.300.669**	**372.358.572**	**244.215.149**	**1.004.986.901**	**293.540.992**

Indicatore di Efficacia Economico-finanziaria della Produzione (I.E.E.P.) OBIETTIVI 2018	MOLISE	PIEMONTE	PUGLIA	SARDEGNA	SICILIA
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**40.944.721**	**508.028.954**	**617.420.039**	**209.013.296**	**726.244.001**
Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi	**31.155.000**	**394.344.857**	**518.918.219**	**176.798.382**	**586.426.111**
Accertamento Contributi	**4.181.757**	**74.095.595**	**67.076.900**	**18.990.234**	**76.787.641**
di cui Accertamenti da vigilanza ispettiva	1.709.911	33.534.857	27.000.000	8.114.645	43.892.239
di cui Accertamenti da vigilanza documentale	1.251.796	13.215.083	27.000.000	5.565.786	19.679.120
di cui Accertamenti da DMV	1.220.050	27.345.655	13.076.900	5.309.803	13.216.282
Accertamento ECA/DD.PP	**825.536**	**3.349.843**	**13.000.000**	**7.974.470**	**49.166.877**
di cui Accertamento ECA	137.915	522.487	4.000.000	6.864.369	4.616.821
di cui Accertamento DD.PP	687.621	2.827.356	9.000.000	1.110.101	44.550.056
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	**207.177**	**988.414**	**1.185.422**	**242.647**	**1.517.941**
Riscatti e ricongiunzioni	**1.870.995**	**35.250.245**	**17.239.498**	**5.007.563**	**12.345.431**
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	**2.704.256**	**0**	**0**	**0**	**0**
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**13.091.425**	**127.361.775**	**278.738.252**	**51.901.776**	**555.246.103**
Interessi legali (-)	**15.000**	**250.603**	**6.750.000**	**207.628**	**1.594.795**
Accertamento prestazioni indebite	**7.343.584**	**98.425.709**	**140.014.742**	**45.037.460**	**185.388.835**
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	3.896.673	40.141.210	66.455.668	22.777.906	80.515.824
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	1.192.848	12.288.005	22.324.965	6.972.760	24.647.461
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	49.063	255.413	773.780	286.794	1.013.764
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	2.205.000	45.741.081	50.460.329	15.000.000	79.211.786
Minori prestazioni da vigilanza	**1.533.843**	**16.464.343**	**40.415.233**	**3.713.059**	**65.005.884**
di cui minori prestazioni da vigilanza ispettiva	862.600	9.923.700	26.092.300	1.073.500	30.626.200
di cui minori prestazioni da vigilanza documentale	671.243	6.540.643	14.322.933	2.639.559	34.379.684
Azioni surrogatorie	**38.245**	**2.177.420**	**1.243.376**	**1.050.669**	**1.703.962**
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	**39.584**	**1.478.340**	**1.926.161**	**486.440**	**2.368.035**
Revoche prestazioni Invalidità civile	**140.400**	**2.343.804**	**6.259.024**	**1.821.776**	**9.765.073**
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	**4.010.769**	**6.722.762**	**95.629.716**	**0**	**292.609.109**
TOTALE	**54.036.146**	**635.390.729**	**896.158.291**	**260.915.072**	**1.281.490.104**

Indicatore di Efficacia Economico-finanziaria della Produzione (I.E.E.P.) OBIETTIVI 2018	TOSCANA	TRENTINO ALTO ADIGE	UMBRIA	VALLE D'AOSTA	VENETO
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**582.724.539**	**87.185.820**	**131.092.491**	**26.969.896**	**621.680.671**
Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi	**505.000.000**	**60.000.000**	**117.592.287**	**7.594.862**	**502.500.000**
Accertamento Contributi	**60.650.776**	**12.099.502**	**8.061.471**	**648.765**	**91.417.991**
di cui Accertamenti da vigilanza ispettiva	23.559.932	5.970.458	2.530.674	204.279	40.256.031
di cui Accertamenti da vigilanza documentale	16.642.592	3.529.044	3.982.360	340.154	19.887.415
di cui Accertamenti da DMV	20.448.252	2.600.000	1.548.437	104.333	31.274.545
Accertamento ECA/DD.PP	**4.189.763**	**8.780.747**	**1.761.887**	**17.953.509**	**2.388.334**
di cui Accertamento ECA	1.034.989	3.000.000	205.655	10.802.349	965.969
di cui Accertamento DD.PP	3.154.774	5.780.747	1.556.232	7.151.160	1.422.365
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	**884.000**	**5.571**	**328.935**	**66.391**	**162.093**
Riscatti e ricongiunzioni	**12.000.000**	**6.000.000**	**3.347.911**	**355.816**	**25.212.253**
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	**0**	**300.000**	**0**	**350.552**	**0**
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE					
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**119.237.397**	**29.386.261**	**26.478.346**	**2.012.134**	**152.169.693**
Interessi legali (-)	**180.114**	**21.000**	**21.744**	**2.916**	**147.267**
Accertamento prestazioni indebite	**78.888.854**	**23.078.396**	**17.837.281**	**1.670.991**	**110.575.139**
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	35.508.434	13.050.000	7.746.871	837.004	46.421.248
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	8.000.000	0	2.371.468	0	7.900.000
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	447.082	97.158	97.540	10.539	584.484
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	34.933.338	9.931.238	7.621.402	823.448	55.669.407
Minori prestazioni da vigilanza	**22.147.579**	**5.378.161**	**4.435.978**	**225.579**	**24.811.109**
di cui minori prestazioni da vigilanza ispettiva	6.800.000	700.500	1.533.300	95.000	4.644.900
di cui minori prestazioni da vigilanza documentale	15.347.579	4.677.661	2.902.678	130.579	20.166.209
Azioni surrogatorie	**4.014.653**	**402.578**	**876.398**	**80.000**	**4.504.594**
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	**1.587.302**	**296.876**	**184.695**	**31.420**	**1.937.340**
Revoche prestazioni invalidità civile	**719.123**	**0**	**1.055.238**	**0**	**3.116.196**
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	**12.060.000**	**251.250**	**2.110.500**	**7.060**	**7.372.584**
TOTALE	**701.961.936**	**116.572.081**	**157.570.837**	**28.982.030**	**773.850.364**

Indicatore di Efficacia Economico-finanziaria della Produzione (I.E.E.P.) OBIETTIVI 2018	DCM MILANO	DCM ROMA	DCM NAPOLI
COMPONENTI POSITIVE DELLA GESTIONE			
Valore della Produzione Contributi (MAGGIORI ENTRATE)	**594.155.971**	**1.459.223.036**	**508.572.880**
Accertamento Contributi in fase di Gestione Flussi	**443.990.248**	**1.060.882.302**	**440.000.000**
Accertamento Contributi	**91.884.302**	**95.311.047**	**33.000.000**
di cui Accertamenti da vigilanza ispettiva	39.857.648	55.751.524	12.000.000
di cui Accertamenti da vigilanza documentale	19.149.239	18.784.365	13.000.000
di cui Accertamenti da DMV	32.877.415	20.775.158	8.000.000
Accertamento ECA/DD.PP	**23.585.582**	**216.925.665**	**19.816.959**
di cui Accertamento ECA	12.799.102	46.622.839	7.000.000
di cui Accertamento DD.PP	10.786.480	170.302.826	12.816.959
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	**449.243**	**908.948**	**1.755.921**
Riscatti e ricongiunzioni	**30.123.916**	**83.655.356**	**14.000.000**
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Contributi	**4.122.681**	**1.539.718**	**0**
COMPONENTI NEGATIVE DELLA GESTIONE			
Valore della Produzione Prestazioni (MINORI USCITE)	**126.992.924**	**206.046.798**	**439.770.093**
Interessi legali (-)	**200.000**	**1.083.810**	**1.343.683**
Accertamento prestazioni indebite	**87.319.075**	**112.698.671**	**134.367.130**
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite	42.200.012	55.700.857	64.553.945
di cui Accertamento prestazioni indebite invalidità civile	12.918.245	15.012.579	25.000.000
di cui Accertamento prestazioni pensionistiche indebite PDAP	531.335	617.476	813.185
di cui Accertamento prestazioni indebite PSR	31.669.483	41.367.759	44.000.000
Minori prestazioni da vigilanza	**36.830.665**	**36.534.507**	**45.140.884**
di cui minori prestazioni da vigilanza ispettiva	13.518.500	9.861.000	26.228.400
di cui minori prestazioni da vigilanza documentale	23.312.165	26.673.507	18.912.484
Azioni surrogatorie	**1.868.838**	**1.291.570**	**369.774**
VMC – Annullamento prestazioni dirette malattia	**868.583**	**2.063.913**	**1.235.988**
Revoche prestazioni invalidità civile	**305.763**	**6.648.736**	**5.000.000**
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli Prestazioni	**0**	**47.893.211**	**255.000.000**
TOTALE	**721.148.896**	**1.665.269.834**	**948.342.973**

Tabella C: Modalità calcolo indicatori costi standard

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

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

RIF.	INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	MODALITÀ DI CALCOLO
6	**Indicatore Costo Fitti per MQ (netto)**	Viene definito attraverso il rapporto tra il costo per fitto degli immobili strumentali (figurativi 8F1104015, locazione 5U1104015, FIP 5U1104057) e i metri quadrati netti degli stessi (Totale Superficie Netta – G.EM.P.I.).	Costi fitto / MQ netti totali GEMPI
7	**Indicatore andamento Costo Fitti**	Viene definito attraverso lo scostamento del costo per fitto immobili strumentali (fitti figurativi 8F1104015, locazione 5U1104015, fitti FIP 5U1104057) rispetto all'anno precedente.	Costi fitto N/ Costi fitto N - 1
8	**Indicatore Costo Illuminazione per MQ (netto)**	Viene definito attraverso il rapporto tra i costi per illuminazione e forza motrice (5U1104012) e i metri quadrati netti (Totale Superficie Netta – G.EM.P.I.).	Costi per illuminazione e forza motrice / MQ netti totali GEMPI
9	**Indicatore Costo Riscaldamento per MQ (netto)**	Viene definito attraverso il rapporto tra i costi per riscaldamento e condizionamento (5U1104013) e i metri quadrati netti (Totale Superficie Netta – G.EM.P.I.).	Costi per riscaldamento e condizionamento / MQ netti totali GEMPI
10	**Indicatore Costi per Pulizia e Igiene per MQ (netto)**	Viene definito attraverso il rapporto tra i costi per Conduzione, Pulizia e Igiene (5U1104014) e i metri quadrati netti (Totale Superficie Netta – G.EM.P.I.).	Costi per conduzione, pulizia e igiene/ MQ netti totali GEMPI
11	**Indicatore Costi di Vigilanza e Guardiania per MQ (netto)**	Viene definito attraverso il rapporto tra i costi per la vigilanza e la guardiania (capitolo 5U1104014 per le voci di spesa 01, 03 e 04) e i metri quadrati netti (Totale Superficie Netta – G.EM.P.I.).	Costi per la vigilanza e la guardiania / MQ netti totali GEMPI
12	**Indicatore Costi Pulizia per MQ (netto)**	Viene definito attraverso il rapporto tra il costo della pulizia ordinaria e straordinaria (5110401402) e i metri quadrati netti (Totale Superficie Netta – G.EM.P.I.).	Costo della pulizia ordinaria e straordinaria / MQ netti totali GEMPI
13	**Indicatore Costi Acqua e Materiale Igienico sanitario per MQ (netto)**	Viene definito attraverso il rapporto tra la sommatoria dei costi per acqua e materiale igienico sanitario (5110401408 e 5110401410) e i metri quadrati netti (Totale Superficie Netta – G.EM.P.I.).	Costi per acqua e materiale igienico sanitario / MQ netti totali GEMPI

RIF.	INDICATORE	DESCRIZIONE INDICATORE	MODALITÀ DI CALCOLO
14	**Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali**	Viene definito attraverso il rapporto tra la somma delle spese legali, sia quelle relative al recupero dei crediti (5U1210001, 3U1210040) sia quelle afferenti gli oneri derivanti da incarichi (5U1210016, 4U1206063, 5U1210004) con i costi discrezionali.	Spese legali / Totale costi discrezionali
15	**Indicatore Costo medio Materiale di consumo pro-capite**	Viene definito attraverso il rapporto tra le spese sostenute per l'acquisto di libri, pubblicazioni, riviste, carta e cancelleria, stampati, nastri magnetici, pellicole ed altro materiale (5U1104001, 5U1104005, 5U1104040) e le Unità FTE.	Spese per acquisto libri, riviste e stampe / Unità FTE
16	**Indicatore Costo medio Materiali di consumo pro-capite ultimo triennio**	Viene definito quale media dell'indicatore "Indicatore Costo medio Materiale di consumo pro-capite", nel triennio di riferimento.	Indicatore MAC medio del triennio di riferimento
17	**Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti pro-capite**	Viene definito attraverso il rapporto tra le spese per facchinaggio, trasporti e spedizioni (5U1104018) e le Unità FTE.	Spese per facchinaggio, trasporti e spedizioni / Unità FTE
18	**Indicatore Costo pro-capite per Straordinario e Turni (ABC)**	Viene definito attraverso il rapporto tra i compensi per il lavoro straordinario e turni (capitolo 4U1102002) e le Unità FTE con qualifica ABC.	Compensi per il lavoro straordinario e turni / Unità FTE qualifica ABC
19	**Indicatore costo pro-capite per Missione**	Viene definito attraverso il rapporto tra il valore delle indennità e rimborso spese per missioni interne (4U1102005) e le Unità FTE.	Indennità e rimborso spese per missioni interne / Unità FTE
20	**Indicatore costo pro-capite per Missione 01/07**	Viene definito attraverso il rapporto tra il valore delle indennità e rimborso spese per missioni interne – dirette (4110200501 / 07) e le Unità FTE.	(Indennità e rimborso spese per missioni interne dirette) / Unità FTE
21	**Indicatore costo pro-capite per Buoni pasto**	Viene definito attraverso il rapporto tra le spese per buoni pasto (4U1102028) e le Unità disponibili (presenza).	Spese per buoni pasto / Unità disponibili (presenza)

Tabella D: Pesi utilizzati per le "risalite" all'Indice dei Costi standard

Codice Ind.	Descrizione Indicatore	Tipo	Peso II° Liv.	Peso I° Liv.
1	Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	A	40	20
2	Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	A	60	
3	Indicatore TOC per MQ (lordi)	B	20	40
4	Indicatore TOC per Procapite	B	20	
5	Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	B	10	
6	Indicatore Costo Fitti (Fitti figurativi, locazione, FIP) per MQ netto	B	10	
7	Indicatore andamento Costo Fitti	B	10	
8	Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	B	5	
9	Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	B	5	
10	Indicatore Costi Conduzione, Pulizia e Igiene per MQ netto	B	5	
11	Indicatore Costi Conduzione, Vigilanza e Guardiania per MQ netto	B	5	
12	Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	B	5	
13	Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	B	5	
14	Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	C	30	20
15	Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	C	20	
16	Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	C	20	
17	Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	C	30	
18	Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	E	40	20
19	Indicatore costo procapite per Missione	E	10	
20	Indicatore costo procapite per Missione 01/07	E	10	
21	Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	E	40	

Tabella E: Riepilogo, per Cluster, dei singoli valori obiettivo 2018 per Costi Standard

Indice Sintetico - BUDGET 2018	VALLE D'AOSTA	TRENTINO ALTO ADIGE	UMBRIA	MOLISE	BASILICATA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	124,72	109,40	124,75	125,18	155,74
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	104,55	86,39	98,08	99,71	106,01
Indicatore TOC per MQ (lordi)	147,26	156,84	107,88	133,31	125,41
Indicatore TOC per Procapite	9.927,08	9.735,95	8.325,02	8.367,62	6.852,11
Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	65,85	68,37	65,32	74,00	72,37
Indicatore Costo Fitti (Fitti figurativi, locazione, FIP) per MQ netto	103,36	118,11	63,10	78,76	71,78
Indicatore andamento Costo Fitti	99,97	100,23	97,13	99,92	92,31
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	10,45	6,66	9,65	9,68	5,38
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	10,24	6,70	5,17	8,31	5,18
Indicatore Costi Conduzione, Pulizia e Igiene per MQ netto	37,57	44,50	34,25	43,95	45,25
Indicatore Costi Conduzione, Vigilanza e Guardiania per MQ netto	20,51	23,71	17,22	23,73	25,34
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	16,39	19,18	13,78	18,65	18,64
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	0,68	1,53	1,87	1,57	1,26
Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	4,27%	4,20%	15,71%	23,57%	57,77%
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	145,32	164,41	145,32	185,44	295,27
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	202,58	124,55	135,62	140,09	195,39
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	61,85	235,66	552,17	175,37	227,96
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	167,25	531,06	403,75	484,15	408,46
Indicatore costo procapite per Missione	382,75	349,62	253,50	582,91	486,54
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	90,06	36,40	36,81	42,00	41,60
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	962,64	1.263,43	1.736,09	1.339,01	1.590,52
Indice Sintetico	88,35	96,00	100,85	101,35	113,45

Indice Sintetico - BUDGET 2018	LIGURIA	FRIULI VENEZIA GIULIA	MARCHE	ABRUZZO	SARDEGNA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	116,22	111,10	111,92	111,28	133,65
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	90,50	88,43	86,19	83,86	102,43
Indicatore TOC per MQ (lordi)	175,70	115,79	107,61	99,80	134,83
Indicatore TOC per Procapite	12.552,59	8.080,21	6.621,19	7.793,48	11.079,58
Indicatore Costo immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	88,36	55,55	53,91	56,59	75,16
Indicatore Costo Fitti (Fitti figurativi, locazione, FIP) per MQ netto	125,33	79,22	70,33	62,43	79,81
Indicatore andamento Costo Fitti	92,35	97,53	99,72	95,05	99,57
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	6,93	8,39	6,88	9,25	13,53
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	13,16	9,23	6,88	6,04	6,04
Indicatore Costi Conduzione, Pulizia e Igiene per MQ netto	34,93	31,21	17,76	21,19	40,85
Indicatore Costi Conduzione, Vigilanza e Guardiania per MQ netto	15,42	15,48	6,40	9,50	21,10
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	17,52	14,59	9,82	10,58	17,65
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	1,99	1,15	1,55	0,94	2,10
Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	20,1%	10,8%	21,3%	35,8%	29,4%
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	140,00	137,16	106,22	92,05	92,05
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	101,14	117,60	121,42	87,98	75,83
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	226,79	208,10	164,46	48,29	691,80
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	635,38	592,36	446,64	387,91	826,77
Indicatore costo procapite per Missione	265,21	181,46	260,11	349,50	938,87
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	61,09	53,37	27,41	27,77	138,36
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	1.353,84	1.412,53	1.369,46	1.552,30	1.885,51
Indice Sintetico	110,04	92,17	84,48	84,46	128,85

Indice Sintetico - BUDGET 2018	LAZIO	DCM_ROMA	CAMPANIA	DCM_NAPOLI	PUGLIA	CALABRIA	SICILIA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	145,18	155,09	123,85	147,41	139,76	135,37	121,96
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	114,16	109,19	93,21	91,01	82,19	94,52	83,60
Indicatore TOC per MQ (lordi)	178,75	209,26	123,25	219,95	110,61	115,24	141,71
Indicatore TOC per Procapite	13.696,43	16.478,61	8.109,74	9.233,64	6.295,25	6.775,55	7.911,17
Indicatore Costo Immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	104,72	117,90	94,16	143,63	64,82	75,46	85,93
Indicatore Costo Fitti (Fitti figurativi, locazione, FIP) per MQ netto	103,76	195,52	72,27	108,76	60,80	63,26	77,12
Indicatore andamento Costo Fitti	90,31	102,93	83,22	115,39	95,72	98,28	89,91
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	11,96	15,07	17,73	23,44	12,32	15,05	14,69
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	3,79	4,80	1,43	4,13	2,58	1,27	1,81
Indicatore Costi Conduzione, Pulizia e Igiene per MQ netto	59,10	72,03	54,59	77,34	35,09	47,11	47,46
Indicatore Costi Conduzione, Vigilanza e Guardiania per MQ netto	32,67	38,10	22,67	33,90	20,30	31,08	29,38
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	23,57	30,42	28,50	38,95	13,81	14,54	16,65
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	2,86	3,52	3,42	4,50	0,98	1,49	1,42
Indicatore incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	24,6%	41,1%	33,0%	62,5%	70,6%	49,8%	47,4%
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	113,26	91,67	26,21	111,32	150,95	133,52	100,75
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	112,17	87,28	73,19	80,90	115,96	121,96	97,65
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	421,30	292,82	665,03	648,47	202,76	208,13	285,28
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	525,00	548,59	638,49	767,17	564,91	329,42	611,21
Indicatore costo procapite per Missione	526,32	446,42	768,28	536,68	341,11	752,58	340,54
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	19,49	2,61	462,12	115,01	34,84	56,32	51,61
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	1.756,17	1.931,36	1.523,80	1.753,80	1.604,59	1.998,96	1.495,51
Indice Sintetico	104,45	114,88	99,93	120,18	86,22	87,29	87,04

Indice Sintetico - BUDGET 2018	PIEMONTE	LOMBARDIA	DCM_MILANO	VENETO	EMILIA	TOSCANA
Indicatore Costo medio Totale per unità di Prodotto	104,75	106,18	110,06	107,95	104,10	105,33
Indicatore Costo medio Netto per unità di Prodotto	80,07	83,08	87,71	82,14	79,74	79,09
Indicatore TOC per MQ (lordi)	123,83	140,91	242,60	171,12	117,29	137,93
Indicatore TOC per Procapite	9.632,72	10.015,27	18.648,98	10.202,27	7.570,49	9.395,09
Indicatore Costo Immobili, al netto dei Fitti, per MQ netto	60,25	75,28	79,30	72,32	50,71	58,68
Indicatore Costo Fitti (Fitti figurativi, locazione, FIP) per MQ netto	83,07	89,85	213,45	120,54	85,04	113,15
Indicatore andamento Costo Fitti	99,50	99,64	94,84	100,00	99,55	99,53
Indicatore Costo Illuminazione per MQ netto	6,95	11,22	11,03	12,75	8,84	9,91
Indicatore Costo Riscaldamento per MQ netto	8,88	12,76	12,09	13,62	7,37	4,92
Indicatore Costi Conduzione, Pulizia e Igiene per MQ netto	34,62	31,16	33,15	29,45	24,76	29,97
Indicatore Costi Conduzione, Vigilanza e Guardiania per MQ netto	15,93	9,68	12,01	11,25	10,58	9,49
Indicatore Costi Pulizia per MQ netto	17,19	19,39	18,81	16,62	12,44	18,30
Indicatore Costi Acqua e Mat. Igienico sanitario per MQ netto	1,50	2,09	2,33	1,58	1,74	2,18
Indicatore Incidenza costi Legali su Totale costi discrezionali	21,5%	7,3%	5,4%	12,8%	17,0%	18,7%
Indicatore Costo medio Materiale di consumo Procapite	124,60	82,13	83,60	139,06	89,34	114,71
Indicatore Costo medio Materiali di consumo procapite ultimo triennio	118,96	73,22	60,11	129,59	94,28	129,35
Indicatore Costo per facchinaggio e trasporti Procapite	282,87	167,14	165,62	110,99	111,78	81,50
Indicatore Costo procapite per Straordinario e Turni (ABC e Medici)	558,38	511,74	941,28	487,62	591,28	373,59
Indicatore costo procapite per Missione	240,38	346,03	157,45	504,63	150,23	365,91
Indicatore costo procapite per Missione 01/07	53,20	58,17	15,59	83,53	29,86	30,12
Indicatore costo procapite per Buoni pasto (presenza)	1.341,70	1.587,29	1.564,95	1.607,44	1.402,51	1.280,69
Indice Sintetico	104,23	95,79	114,41	104,70	88,17	92,70

Tabella F: Cluster da 6A a 8B (personale neutralizzato per servizi utenza paragrafo 1.10.1)

REGIONE	AGENZIA	PROVINCIA	CLUSTER
ABRUZZO	LANCIANO	CHIETI	6A
ABRUZZO	VASTO	CHIETI	6A
ABRUZZO	MONTESILVANO	PESCARA	8B
ABRUZZO	PENNE	PESCARA	8B
ABRUZZO	ATRI	TERAMO	8B
ABRUZZO	GIULIANOVA	TERAMO	7B
ABRUZZO	NERETO	TERAMO	7B
BASILICATA	POLICORO	MATERA	7A
BASILICATA	LAGONEGRO	POTENZA	8A
BASILICATA	MELFI	POTENZA	6A
BASILICATA	VILLA D'AGRI	POTENZA	8A
CALABRIA	SOVERATO	CATANZARO	7A
CALABRIA	CASTROVILLARI	COSENZA	6A
CALABRIA	PAOLA	COSENZA	7A
CALABRIA	SCALEA	COSENZA	7A
CALABRIA	TREBISACCE	COSENZA	8A
CALABRIA	CIRO' MARINA	CROTONE	8A
CALABRIA	CAULONIA	REGGIO CALABRIA	8A
CALABRIA	LOCRI	REGGIO CALABRIA	6A
CALABRIA	MELITO DI PORTO SALVO	REGGIO CALABRIA	8A
CALABRIA	PALMI	REGGIO CALABRIA	6A
CALABRIA	POLISTENA	REGGIO CALABRIA	8A
CALABRIA	VILLA SAN GIOVANNI	REGGIO CALABRIA	8A
CALABRIA	TROPEA	VIBO VALENTIA	8A
CAMPANIA	ARIANO IRPINO	AVELLINO	7A
CAMPANIA	SANT'ANGELO DEI LOMBARDI	AVELLINO	8A
CAMPANIA	TELESE TERME	BENEVENTO	7A
CAMPANIA	PIEDIMONTE MATESE	CASERTA	8A
CAMPANIA	SESSA AURUNCA	CASERTA	7A
CAMPANIA	AGROPOLI	SALERNO	7A
CAMPANIA	MINORI	SALERNO	8A
CAMPANIA	SALA CONSILINA	SALERNO	8A
CAMPANIA	SAPRI	SALERNO	8A
CAMPANIA	VALLO DELLA LUCANIA	SALERNO	8A
DCM MILANO	BAGGIO-LORENTEGGIO	MILANO	7A
DCM MILANO	BOLLATE	MILANO	8A
DCM MILANO	GORGONZOLA	MILANO	6A
DCM MILANO	MAGENTA	MILANO	7A
DCM MILANO	MELZO	MILANO	8A

REGIONE	AGENZIA	PROVINCIA	CLUSTER
DCM MILANO	PADERNO DUGNANO	MILANO	8A
DCM MILANO	PARABIAGO	MILANO	7A
DCM MILANO	RHO	MILANO	7A
DCM MILANO	SESTO SAN GIOVANNI	MILANO	7A
DCM NAPOLI	AFRAGOLA-NAPOLI NORD	NAPOLI	6A
DCM NAPOLI	GIUGLIANO IN CAMPANIA	NAPOLI	6A
DCM NAPOLI	ISCHIA	NAPOLI	8A
DCM NAPOLI	NAPOLI CENTRO	NAPOLI	6A
DCM NAPOLI	POMIGLIANO D'ARCO	NAPOLI	6A
DCM NAPOLI	SAN GIUSEPPE VESUVIANO	NAPOLI	7A
DCM NAPOLI	SCAMPIA	NAPOLI	8A
DCM NAPOLI	TORRE DEL GRECO	NAPOLI	7A
DCM ROMA	ALBANO LAZIALE	ROMA	6A
DCM ROMA	BRACCIANO	ROMA	7A
DCM ROMA	COLLEFERRO	ROMA	8A
DCM ROMA	GROTTAFERRATA	ROMA	6A
DCM ROMA	GUIDONIA-TIVOLI	ROMA	5A
DCM ROMA	MONTEROTONDO	ROMA	6A
DCM ROMA	PALESTRINA	ROMA	6A
DCM ROMA	ROMA CENTRO	ROMA	7A
DCM ROMA	VELLETRI	ROMA	7A
EMILIA ROMAGNA	BUDRIO	BOLOGNA	8B
EMILIA ROMAGNA	CASALECCHIO DI RENO	BOLOGNA	7B
EMILIA ROMAGNA	OZZANO DELL'EMILIA	BOLOGNA	8B
EMILIA ROMAGNA	SAN GIORGIO DI PIANO	BOLOGNA	8B
EMILIA ROMAGNA	SAN GIOVANNI IN PERSICETO	BOLOGNA	8B
EMILIA ROMAGNA	VERGATO	BOLOGNA	8B
EMILIA ROMAGNA	CODIGORO	FERRARA	6B
EMILIA ROMAGNA	SAVIGNANO SUL RUBICONE	FORLI'	8B
EMILIA ROMAGNA	CARPI	MODENA	8B
EMILIA ROMAGNA	MIRANDOLA	MODENA	8B
EMILIA ROMAGNA	PAVULLO NEL FRIGNANO	MODENA	8B
EMILIA ROMAGNA	SASSUOLO	MODENA	7B
EMILIA ROMAGNA	VIGNOLA	MODENA	8B
EMILIA ROMAGNA	FIDENZA	PARMA	8B
EMILIA ROMAGNA	CASTEL SAN GIOVANNI	PIACENZA	8B
EMILIA ROMAGNA	FIORENZUOLA D'ARDA	PIACENZA	8B
EMILIA ROMAGNA	FAENZA	RAVENNA	7B
EMILIA ROMAGNA	LUGO	RAVENNA	7B
EMILIA ROMAGNA	CASTELNOVO NE' MONTI	REGGIO EMILIA	8B
EMILIA ROMAGNA	GUASTALLA	REGGIO EMILIA	8B

REGIONE	AGENZIA	PROVINCIA	CLUSTER
EMILIA ROMAGNA	MORCIANO DI ROMAGNA	RIMINI	8B
EMILIA ROMAGNA	NOVAFELTRIA	RIMINI	8B
FRIULI VENEZIA GIULIA	MONFALCONE	GORIZIA	7B
FRIULI VENEZIA GIULIA	SPILIMBERGO	PORDENONE	8B
FRIULI VENEZIA GIULIA	CERVIGNANO DEL FRIULI	UDINE	7B
FRIULI VENEZIA GIULIA	MEDIO FRIULI	UDINE	8B
FRIULI VENEZIA GIULIA	TOLMEZZO	UDINE	8B
LAZIO	ANAGNI	FROSINONE	8A
LAZIO	SORA	FROSINONE	7A
LAZIO	FORMIA	LATINA	6A
LAZIO	TERRACINA	LATINA	6A
LAZIO	POGGIO MIRTETO	RIETI	7A
LAZIO	CIVITA CASTELLANA	VITERBO	7A
LIGURIA	CHIAVARI	GENOVA	7B
LIGURIA	NERVI	GENOVA	7B
LIGURIA	SAMPIERDARENA	GENOVA	7B
LIGURIA	SAN REMO	IMPERIA	7A
LIGURIA	VENTIMIGLIA	IMPERIA	8A
LIGURIA	SARZANA	LA SPEZIA	7B
LIGURIA	ALBENGA	SAVONA	8A
LIGURIA	FINALE LIGURE	SAVONA	8A
LOMBARDIA	CLUSONE	BERGAMO	8B
LOMBARDIA	GRUMELLO DEL MONTE	BERGAMO	7B
LOMBARDIA	ROMANO DI LOMBARDIA	BERGAMO	8B
LOMBARDIA	TERNO D'ISOLA	BERGAMO	7B
LOMBARDIA	TREVIGLIO	BERGAMO	7B
LOMBARDIA	ZOGNO	BERGAMO	8B
LOMBARDIA	BRENO	BRESCIA	8B
LOMBARDIA	CHIARI	BRESCIA	7B
LOMBARDIA	DESENZANO DEL GARDA	BRESCIA	7B
LOMBARDIA	ISEO	BRESCIA	8B
LOMBARDIA	MANERBIO	BRESCIA	7B
LOMBARDIA	MONTICHIARI	BRESCIA	8B
LOMBARDIA	SAREZZO	BRESCIA	8B
LOMBARDIA	VILLANUOVA SUL CLISI	BRESCIA	7B
LOMBARDIA	CANTU'	COMO	7B
LOMBARDIA	ERBA	COMO	7B
LOMBARDIA	CASALMAGGIORE	CREMONA	8B
LOMBARDIA	CREMA	CREMONA	7B
LOMBARDIA	MERATE	LECCO	7B
LOMBARDIA	CODOGNO	LODI	8B

REGIONE	AGENZIA	PROVINCIA	CLUSTER
LOMBARDIA	SANT'ANGELO LODIGIANO	LODI	8B
LOMBARDIA	CASTIGLIONE DELLE STIVIERE	MANTOVA	8B
LOMBARDIA	OSTIGLIA	MANTOVA	8B
LOMBARDIA	SUZZARA	MANTOVA	8B
LOMBARDIA	CESANO MADERNO	MONZA	7A
LOMBARDIA	DESIO	MONZA	7A
LOMBARDIA	SEREGNO CARATE	MONZA	7A
LOMBARDIA	VIMERCATE	MONZA	7A
LOMBARDIA	STRADELLA	PAVIA	8B
LOMBARDIA	VIGEVANO	PAVIA	6B
LOMBARDIA	VOGHERA	PAVIA	6B
LOMBARDIA	BUSTO ARSIZIO	VARESE	6B
LOMBARDIA	GALLARATE	VARESE	7B
LOMBARDIA	LUINO	VARESE	8B
LOMBARDIA	TRADATE	VARESE	8B
MARCHE	FABRIANO	ANCONA	8B
MARCHE	JESI	ANCONA	6B
MARCHE	SENIGALLIA	ANCONA	7B
MARCHE	SAN BENEDETTO DEL TRONTO	ASCOLI PICENO	7B
MARCHE	CAMERINO	MACERATA	8B
MARCHE	CIVITANOVA MARCHE	MACERATA	7B
MARCHE	TOLENTINO	MACERATA	7B
MARCHE	FANO	PESARO	7B
MARCHE	FOSSOMBRONE	PESARO	7B
MARCHE	URBINO	PESARO	8B
MOLISE	TERMOLI	CAMPOBASSO	6A
MOLISE	AGNONE	ISERNIA	8A
PIEMONTE	ACQUI TERME	ALESSANDRIA	7B
PIEMONTE	CASALE MONFERRATO	ALESSANDRIA	7B
PIEMONTE	NOVI LIGURE	ALESSANDRIA	7B
PIEMONTE	NIZZA MONFERRATO	ASTI	8A
PIEMONTE	ALBA	CUNEO	7A
PIEMONTE	MONDOVI'	CUNEO	7A
PIEMONTE	SALUZZO	CUNEO	7A
PIEMONTE	BUSSOLENO	TORINO	7B
PIEMONTE	CARMAGNOLA	TORINO	8B
PIEMONTE	CHIERI	TORINO	7B
PIEMONTE	CIRIE'	TORINO	7B
PIEMONTE	LINGOTTO	TORINO	6B
PIEMONTE	ORBASSANO	TORINO	7B
PIEMONTE	RIVAROLO CANAVESE	TORINO	8B

REGIONE	AGENZIA	PROVINCIA	CLUSTER
PIEMONTE	SAN PAOLO	TORINO	6B
PIEMONTE	BORGOSESIA	VERCELLI	8B
PUGLIA	ALTAMURA	BARI	8A
PUGLIA	BARI SAN PAOLO	BARI	8A
PUGLIA	CARBONARA DI BARI	BARI	7A
PUGLIA	CONVERSANO	BARI	8A
PUGLIA	GIOIA DEL COLLE	BARI	7A
PUGLIA	MOLFETTA	BARI	6A
PUGLIA	MONOPOLI	BARI	8A
PUGLIA	BARI MURAT	BARI	8A
PUGLIA	PUTIGNANO	BARI	8A
PUGLIA	BARLETTA	BARLETTA-ANDRIA-TRANI	7A
PUGLIA	CANOSA DI PUGLIA	BARLETTA-ANDRIA-TRANI	8A
PUGLIA	TRANI	BARLETTA-ANDRIA-TRANI	8A
PUGLIA	FRANCAVILLA FONTANA	BRINDISI	7A
PUGLIA	OSTUNI	BRINDISI	7A
PUGLIA	CERIGNOLA	FOGGIA	7A
PUGLIA	LUCERA	FOGGIA	8A
PUGLIA	MANFREDONIA	FOGGIA	7A
PUGLIA	SAN SEVERO	FOGGIA	7A
PUGLIA	CAMPI SALENTINA	LECCE	8A
PUGLIA	GALATINA	LECCE	8A
PUGLIA	GALLIPOLI	LECCE	8A
PUGLIA	MAGLIE	LECCE	6A
PUGLIA	NARDO'	LECCE	6A
PUGLIA	TRICASE	LECCE	7A
PUGLIA	CASTELLANETA	TARANTO	6A
PUGLIA	GROTTAGLIE	TARANTO	8A
PUGLIA	MANDURIA	TARANTO	7A
PUGLIA	MARTINA FRANCA	TARANTO	8A
SARDEGNA	ASSEMINI	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	AG. URBANA DI CAGLIARI	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	CARBONIA-GIBA	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	QUARTU SANT'ELENA	CAGLIARI	7A
SARDEGNA	SANLURI	CAGLIARI	7A
SARDEGNA	SENORBI'-ISILI	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	LANUSEI	NUORO	7A
SARDEGNA	MACOMER	NUORO	8A
SARDEGNA	SINISCOLA	NUORO	8A
SARDEGNA	SORGONO	NUORO	8A
SARDEGNA	GHILARZA	ORISTANO	8A

REGIONE	AGENZIA	PROVINCIA	CLUSTER
SARDEGNA	ALGHERO	SASSARI	8A
SARDEGNA	OZIERI	SASSARI	8A
SARDEGNA	TEMPIO PAUSANIA	SASSARI	8A
SICILIA	CANICATTI'	AGRIGENTO	7A
SICILIA	LICATA	AGRIGENTO	8A
SICILIA	GELA	CALTANISSETTA	8A
SICILIA	ACIREALE	CATANIA	7A
SICILIA	ADRANO	CATANIA	7A
SICILIA	CALTAGIRONE	CATANIA	7A
SICILIA	GIARRE	CATANIA	7A
SICILIA	MASCALUCIA	CATANIA	7A
SICILIA	PATERNO'	CATANIA	8A
SICILIA	NICOSIA	ENNA	8A
SICILIA	BARCELLONA POZZO DI GOTTO	MESSINA	7A
SICILIA	MILAZZO	MESSINA	8A
SICILIA	PATTI	MESSINA	8A
SICILIA	SANTA TERESA DI RIVA	MESSINA	7A
SICILIA	SANT'AGATA DI MILITELLO	MESSINA	7A
SICILIA	BAGHERIA	PALERMO	8A
SICILIA	CORLEONE	PALERMO	8A
SICILIA	MISILMERI	PALERMO	8A
SICILIA	PARTINICO	PALERMO	8A
SICILIA	PETRALIA SOPRANA	PALERMO	8A
SICILIA	TERMINI IMERESE	PALERMO	7A
SICILIA	MODICA	RAGUSA	7A
SICILIA	VITTORIA	RAGUSA	8A
SICILIA	AUGUSTA	SIRACUSA	8A
SICILIA	LENTINI	SIRACUSA	8A
SICILIA	ALCAMO	TRAPANI	7A
SICILIA	CASTELVETRANO	TRAPANI	7A
SICILIA	MARSALA	TRAPANI	8A
SICILIA	MAZARA DEL VALLO	TRAPANI	8A
TOSCANA	MONTEVARCHI	AREZZO	8B
TOSCANA	BORGO SAN LORENZO	FIRENZE	8B
TOSCANA	EMPOLI	FIRENZE	6B
TOSCANA	FIRENZE SUD EST	FIRENZE	7B
TOSCANA	PONTASSIEVE	FIRENZE	8B
TOSCANA	SCANDICCI	FIRENZE	8B
TOSCANA	SESTO FIORENTINO	FIRENZE	8B
TOSCANA	ORBETELLO	GROSSETO	8A

REGIONE	AGENZIA	PROVINCIA	CLUSTER
TOSCANA	CECINA	LIVORNO	7B
TOSCANA	CASTELNUOVO GARFAGNANA	LUCCA	8B
TOSCANA	VIAREGGIO	LUCCA	7B
TOSCANA	AULLA	MASSA CARRARA	8B
TOSCANA	PONTEDERA	PISA	6B
TOSCANA	MONTECATINI TERME	PISTOIA	7B
TOSCANA	COLLE DI VAL D'ELSA	SIENA	8B
TOSCANA	MONTEPULCIANO	SIENA	8B
TRENTINO ALTO ADIGE	BRESSANONE	BOLZANO	8A
TRENTINO ALTO ADIGE	BRUNICO	BOLZANO	7A
TRENTINO ALTO ADIGE	MERANO	BOLZANO	7A
TRENTINO ALTO ADIGE	BORGO VALSUGANA	TRENTO	8B
TRENTINO ALTO ADIGE	CAVALESE	TRENTO	8B
TRENTINO ALTO ADIGE	CLES	TRENTO	7B
TRENTINO ALTO ADIGE	RIVA DEL GARDA	TRENTO	8B
TRENTINO ALTO ADIGE	ROVERETO	TRENTO	7B
UMBRIA	CASTIGLIONE DEL LAGO	PERUGIA	8B
UMBRIA	FOLIGNO	PERUGIA	6B
UMBRIA	GUBBIO	PERUGIA	8B
UMBRIA	SPOLETO	PERUGIA	7B
UMBRIA	TODI	PERUGIA	8B
UMBRIA	AMELIA	TERNI	8B
UMBRIA	NARNI	TERNI	8B
UMBRIA	ORVIETO	TERNI	8B
VALLE D'AOSTA	VERRES	AOSTA	8A
VENETO	AGORDO	BELLUNO	8B
VENETO	FELTRE	BELLUNO	8B
VENETO	PIEVE DI CADORE	BELLUNO	8B
VENETO	CAMPOSAMPIERO	PADOVA	8B
VENETO	CITTADELLA	PADOVA	8B
VENETO	ESTE	PADOVA	7B
VENETO	PIOVE DI SACCO	PADOVA	7B
VENETO	ADRIA	ROVIGO	7B
VENETO	BADIA POLESINE	ROVIGO	7B
VENETO	CASTELFRANCO VENETO	TREVISO	7B
VENETO	CONEGLIANO VENETO	TREVISO	6B
VENETO	MONTEBELLUNA	TREVISO	7B
VENETO	ODERZO	TREVISO	7B
VENETO	CHIOGGIA	VENEZIA	8B
VENETO	DOLO	VENEZIA	7B
VENETO	PORTOGRUARO	VENEZIA	7B

REGIONE	AGENZIA	PROVINCIA	CLUSTER
VENETO	CAPRINO VERONESE	VERONA	8B
VENETO	LEGNAGO	VERONA	6B
VENETO	SAN BONIFACIO	VERONA	7B
VENETO	VILLAFRANCA DI VERONA	VERONA	7B
VENETO	BASSANO DEL GRAPPA	VICENZA	7B
VENETO	LONIGO	VICENZA	8B
VENETO	SCHIO	VICENZA	7B

Tabella G: CIC 1005 e Voci di costo

Capitolo	Descrizione	VDC associata
1U1210020	SPESE PER SERVIZI SVOLTI DA ALTRI ENTI ED ORGANISMI NAZIONAL	GPA31155
2U1210021	SPESE PER SERVIZI SVOLTI DA ALTRI ENTI ED ORGANISMI NAZIONAL	GPA31156
2U1210022	SPESE PER SERVIZI SVOLTI DALLE BANCHE E DAGLI UFFICI DEI CONTI CORRENTI POSTALI PER IL PAGAMENTO DELLE PRESTAZIONI ALL'ESTERO	GPA31158
3U1210024	SPESE PER I SERVIZI SVOLTI DAI CAF PER LA DETERMINAZIONE DEL	GPA31160 e GPA31141 (Cap. 5U1104023)
3U1210027	SPESE PER VISITE MEDICHE DI CONTROLLO IN ATTUAZIONE DELL'ART	GPA31163
3U1210030	*COMPENSI ED ONORARI AI NOTAI PER LA CONCESSIONE DI MUTUI AG	FTT31105-IPV31181
3U1210040	SPESE LEGALI CONNESSE AL CONTENZIOSO IN MATERIA DI CREDITO E	GPA31215
3U1210044	SPESE PER VISITE MEDICHE DI CONTROLLO	GPA31220
4U1101001	COMPENSI FISSI E ONERI RIFLESSI AL PRESIDENTE DELL'ISTIT	GPA31183- GPA31081 (5U1101001)
4U1101002	COMPENSI FISSI AI COMPONENTI CIV, COMM. CENTR. ACCERT. E RIS	GPA31184-GPA31098 (5U1101002)
4U1101003	ONERI PER GLI EMOLUMENTI FISSI AI COMPONENTI DEL COLLEGIO DE	GPA31185 -GPA31099 (5u1101003)
4U1101004	*RIMBORSO SPESE AL PRESIDENTE DELL'ISTITUTO, AI SENSI DELLA	GPA31186-GPA31026 (5U1101004)
4U1101005	*GETTONI PRESENZA E RIMB. SPESE AI COMP. COMITATI REG. E PRO	GPA31187-GPA31075 (5U1101005)
4U1101006	* RIMBORSO SPESE AI COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE E AL M	GPA31188-GPA31041 (5U1101006)
4U1101007	*RIMBORSO SPESE CIV E COMITATI CENTRALI AMMINISTRATORI E DI	GPA31189-GPA31088 85U1101007)
4U1102001	STIPENDI, ASSEGNI FISSI E INDENNITÀ SPECIALI AL PERSONALE	GPA31005-GPA31035-GPH31005-GPI31005
4U1102002	* COMPENSI PER LAVORO STRAORDINARIO E TURNI	GPA31146-GPI3146
4U1102005	*INDENNITÀ E RIMBORSO SPESE PER MISSIONI ALL'INTERN	GPA31007-GPH31007-GPI31007
4U1102006	*INDENNITÀ E RIMBORSO SPESE PER MISSIONI ALL'ESTERO	GPA31072
4U1102007	*INDENNITÀ E RIMBORSO SPESE DI TRASPORTO E DI LOCAZIONE	GPA31073-GPH31073-GPI31073
4U1102009	ONERI PREVIDENZIALI E ASSISTENZIALI A CARICO ENTE CONNESSI A	GPA31068- GPH31068-GPI31068
4U1102014	*RIMBORSI SPESE VARIE AL PERSONALE	GPA31060-GPH31060-GPI31060
4U1102015	QUOTE DI ONORARI E COMPETENZE CORRISPOSTE AL PERSONALE	GPA31082
4U1102020	COMPENSI ACCESSORI DI RETRIBUZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE	GPA31031-GPI31031
4U1102021	FONDO PER I TRATTAMENTI ACCESSORI PER IL PERSONALEAPPARTENEN	GPA31054
4U1102022	FONDO PER TRATTAMENTI ACCESSORI PER IL PERSONALE APPARTENEN	GPA31094

Capitolo	Descrizione	VDC associata
4U1102023	INDENNITÀ SOSTITUTIVA DEL PREAVVISO A FAVORE DEL PERSONALE	GPA31050-GPI31050
4U1102024	INCENTIVI PER LA PROGETTAZIONE A FAVORE DEI PROFESSION	GPA31093
4U1102025	FONDO PER I TRATTAMENTI ACCESSORI PER IL PERSONALEDELLE AREE	GPA31067-GPI31067
4U1102027	TRATTAMENTO ACCESSORIO PER I DIRIGENTI GENERALI	GPA31084
4U1102028	SPESE PER L'EROGAZIONE DI BUONI PASTO AL PERSONALEDIPENDENTE	GPA31165-GPA3110 (5U1102028)
4U1102029	SPESE PER IL PERSONALE COMANDATO PRESSO L'ISTITUTO	GPA31101
4U1102030	*SPESE PER LA GESTIONE DI ASILI-NIDO PER I FIGLI DEI DIPEND	GPA31166-GPA31115 (5U1102030)
4U1102031	*COMPENSI A DOCENTI INTERNI PER FORMAZ. E ADDESTR.DEL PERSON	GPA31136
4U1102032	INDENNITA' PER INCARICHI DI DIREZIONE DI AGENZIA ED ELEVATE	GPA31151
4U1104007	*GETTONI DI PRESENZA E RIMBORSO SPESE AI COMPONENTI COMMISSI	GPA31191-GPA31008 (5U1104007)
4U1104008	*SPESE PER CONCORSI	GPA31034 (5U1104008)
4U1104025	*CONSULENZE	GPA31223
4U1104052	SPESE PER LA SICUREZZA E LA SALUTE SUI LUOGHI DI LAVORO E P	GPA31169 (8U1104052)
4U1104053	*SPESE PER LA FORNITURA DI PRESTAZIONI DI LAVORO TEMPORANEO	GPA31190; GPA31085 (5U1104053)
4U1104063	SPESE PER VISITE MEDICO FISCALI AI DIPENDENTI	GPA31168
4U1104073	*COLLABORAZIONI	GPA31224
4U1104076	*SPESE PER SERVIZI SVOLTI DA ALTRI ENTI ED ORGANISMI NAZIONA	GPA31231
4U1206061	CONTRIBUTI DELL'AGENZIA PER LE RELAZIONI SINDACALIDELLE PUBB	GPA31062
4U1206063	*BORSE DI STUDIO PER I PRATICANTI LEGALI	GPA31192-GPA31154 (5U1206063)
4U1206075	*INTERVENTI ASSISTENZIALI A FAVORE DEI PORTIERI (SUSSIDI,	GPA31103
4U1206081	*FONDO INTERVENTI ASSISTENZIALI A FAVORE PERSONALE	GPA31019
4U1206084	RISARCIMENTI AL PERSONALE PER DANNI BIOLOGICI E PATRIMONIALI	GPA31080
5U1104001	*ACQUISTO LIBRI, PUBBLICAZIONI TECNICHE, QUOTIDIANI	GPA31021 - GPU31121
5U1104005	*STAMPA MODELLI, ACQUISTO CARTA, CANCELLERIA E ALTRO MATE	GPA31012
5U1104006	*Pubblicazioni monografiche e periodiche	GPA31018 - GPA31118
5U1104009	*MANUTENZIONE E NOLEGGIO IMPIANTI, MACCHINE, APPARECCHI	GPA31017
5U1104010	*NOLEGGIO E SPESE DI ESERCIZIO MEZZI DI TRASPORTO	GPA31030 GPU31130
5U1104011	*SPESE POSTALI, TELEGRAFICHE E TELEFONICHE UFFICI	GPA31015-GPU31115-GPA31171 (8U1104070)

Capitolo	Descrizione	VDC associata
5U1104012	*SPESE PER ILLUMINAZIONE E FORZA MOTRICE UFFICI	GPA31010-GPU31110
5U1104013	*SPESE PER RISCALDAMENTO E CONDIZIONAMENTO ARIA DEGLI UFFI	GPA31011-GPU31111
5U1104014	*SPESE DI CONDUZIONE, PULIZIA E IGIENE, SERVIZIO DI VIGILAN	GPA31003-GPU31103
5U1104015	*FITTO DI LOCALI ADIBITI A UFFICI	GPA31009-GPA31177 (8U1104015)
5U1104016	*SPESE DI MANUTENZIONE ORDINARIA DEGLI STABILI STRUMENTAL	GPA31002-GPH31002-GPI31002
5U1104017	*SPESE PER L'ORGANIZZAZIONE E LA PARTECIPAZIONE A CONVEGNI,	GPA31048
5U1104018	*SPESE FACCHINAGGIO, TRASPORTI E SPEDIZIONI VARIE	GPA31046-GPU31146
5U1104019	SPESE PER ACCERTAMEN. SANITARI PER LA CONCESSIONE DI PRESTAZ	GPA31016 - GPA31167
5U1104024	*SPESE DI RAPPRESENTANZA	GPA31014
5U1104028	SPESE PER I SERVIZI DI ARCHIVIAZIONE EX D.LGS. N. 42/2004	GPA31145-GPA31194
5U1104030	*ALTRE SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E SERVIZI DE	GPA31028-GPA31121-GPA31122-GPA31123-GPA31124-GPH31079
5U1104036	*SPESE PER BANDO DI GARE RELATIVE AD ACQUISIZIONE DI BENI E	GPA31052- (8U1104036) GPA31128-GPA31196
5U1104039	*SPESE PER LA TRASMISSIONE DATI, CANONI PER RETE FONIA, VID	GPA31129
5U1104040	*Stampati, nastri magnetici, pellicole ed altro materiale	GPA31029 - GPA31130
5U1104041	*MANUTENZIONE MACCHINE E ATTREZZATURE CONNESSE CON LA ELA	GPA31038
5U1104042	*SPESE PER ACCESSO A SISTEMI INFORMATIVI ALTRI ENTI (CORT	GPA31039
5U1104044	*PREMI DI ASSICURAZIONE	GPA31089 - GPA31131 - GPH31089 - GPH31089 -GPI31089-GPJ31189-GPP31089-IPC31089-IPD31089-IPE31089 -IPF31089-IPG31089-IPI31189-IPP31189-IPT31189-IPU31189-IPY31189
5U1104049	*NOLEGGIO APPARECCHIATURE ELETTRONICHE E CANONE PER LICENZ	GPA31064
5U1104050	*ASSISTENZA TECNICO SPECIALISTICA, MANUTENZIONE SOTWARE E	GPA31043
5U1104051	*SPESE ATTIVITÀ MONITORAGGIO ESECUZIONE CONTRATTI PER PROGET	GPA31069
5U1104055	SPESE PER I SERVIZI DI TRASMISSIONE DATI FORNITI DAL SISTEMA	GPA31143
5U1104056	SPESE PER IL SERVIZIO DI GARANZIA DEI SISTEMI INFORMATICI CO	GPA31144
5U1104057	FITTO STABILI ADIBITI A UFFICI DI PROPRIETÀ TRASFERITI	GPA31109-(8U1104057) GPA28176- GPA31176
5U1104058	SPESE PER LA COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE DELL'UTENZ	GPA31112
5U1104060	SPESE PER PUBBLICITA' DIRETTE A RAFFORZARE L'IMMAGINE	GPA31113
5U1104061	* SPESE PER RELAZIONI PUBBLICHE	GPA31114
5U1104062	*SPESE PER FORMAZIO. E ADDESTRAMENTO DEL PERSONALE(COMPENSI	GPA31137

Capitolo	Descrizione	VDC associata
5U1104067	SPESE PER SERVIZI DI CONTACT CENTER	GPA31153
5U1104069	*ONERI PER LA GESTIONE DEGLI ARCHIVI E RELATIVA DEMATERIALIZ	8U1104069 GPA31170
5U1104072	*SPESE PER I SERVIZI DI IMPIANTISTICA DEGLI STABILI STRUMENT	GPA31182 - GPI31182
5U1104075	*SPESE PER L'ACQUISTO DI SERVIZI PROFESSIONALI SPECIALISTICI	GPA31228
5U1206082	*CONTRIBUTI E QUOTE ASSOCIATIVE A ISTITUZIONI SVOLGENTI	FPR32006-GPA31033
5U1208005	TRIBUTI DIV.(IMP.DI BOLLO E DI REGISTRAZ.DELLE CONVENZ.INERE	GPA31045- GPU31145- GPW31109- GPW31145
5U1210001	SPESE LEGALI CONNESSE AL RECUPERO DEI CREDITI CONTRIBUTIVI E	GPA31142
5U1210003	*ONERI PER ISCRIZIONI IPOTECARIE CONNESSE AD AZIONI GIU	GPA31091
5U1210004	*SPESE LEGALI DIVERSE	GPA31096 - GPA31214
5U1210009	SPESE PER RISARCIMENTI CONNESSE A CONTROVERSIE VARIE IN O	GPA31063
5U1210016	SPESE LEGALI DERIVANTI DA INCARICHI AD AVVOCATI DOMICILIAT	GPA31147
5U1210029	*SPESE PER L'INVIO DI POSTA MASSIVA, PER LA GESTIONE DELLA C	8U1210029 GPA31173
5U1210038	SPESE PER LA GESTIONE DEL PROGETTO EU-CHINA SOCIALPROTECTION	GPA31213
8U1104074	*SPESE PER SERVIZI DI SUPPORTO AI PROGETTI EUROPEIE INTERNAZ	GPA31222
8U1206034	*SPESE RELATIVE AL PROGETTO DI RICERCA SOCIO-ECONOMICA, DENO	GPA31217
8U1210021	SPESE PER SERVIZI SVOLTI DA ALTRI ENTI ED ORGANISMI NAZIONAL	GPA31157
8U1210023	SPESE PER SERVIZI SVOLTI DALLE BANCHE E DAGLI UFFICI DEI	GPA31159
8U1210026	*SPESE PER I SERVIZI SVOLTI DAI CAF PER LA RACCOLTA E LA TRA	GPA31207 ; 2U1210026: GPA31162
8U1210028	COMPENSI AI COMPONENTI ESTERNI DELLE COMMISSIONI MEDICHE PE	GPA31199 ; 2U1210028: GPA31164; 5U1104064: GPA31140

Tabella H: Linee di indirizzo CIV – Linee Guida Gestionali - Programmi operativi

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
IL PERSONALE	**DECENTRAMENTO SERVIZI, ACCENTRAMENTO DELLA PRODUZIONE E DIFFUSIONE DELLE COMPETENZE**	Estensione dei nuovi assetti organizzativi	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Estensione dei nuovi assetti organizzativi	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			
		Performance individuale per aree e Professionisti	**Direzione Centrale Risorse Umane**	Studio analisi ed elaborazione del sistema di performance del personale dell'Istituto titolari di ruoli organizzativi, con connessa descrizione del sistema incentivante, sia sul piano economico che di carriera in coerenza con le linee evolutive dell'Istituto.	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
		Nuovi profili professionali (estensione tutte le sedi)	**Direzione centrale Risorse Umane**	Nuovi profili professionali (estensione tutte le sedi): individuazione popolazione da avviare ai percorsi formativi sulla base degli esiti della autorilevazione: • realizzazione percorsi formativi; • supporto e monitoraggio in logica di PDCA e miglioramento continuo	**Direzione centrale Risorse Umane**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
IL PERSONALE	**DECENTRAMENTO SERVIZI, ACCENTRAMENTO DELLA PRODUZIONE E DIFFUSIONE DELLE COMPETENZE**	Rilevazione delle competenze di tutto il personale dell'Istituto	**Direzione Centrale Risorse Umane**	Rilevazione delle competenze di tutto il personale dell'Istituto attraverso la progettazione e realizzazione uno specifico applicativo informatico che consenta di evidenziare i gap tra le competenze possedute e competenze attese rispetto ad ogni profilo professionale ed avere un fotografia veritiera delle conoscenze, delle capacità e delle competenze presenti in Istituto per l'avvio di tutte le iniziative conseguenziali.	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
		Piano formativo per lo sviluppo delle competenze per nuovo modello di servizio	**Direzione Centrale Risorse Umane**	Consolidamento dei piani di formazione a supporto del modello di servizio e del modello professionale in linea con lo stato di avanzamento del processo di Change Management in atto; in sinergia con le Direzioni coinvolte nei programmi	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
				Formazione per la conservazione e tesaurizzazione dei saperi a supporto del knowledge management; in sinergia con le Direzioni coinvolte nei programmi	**Direzione Centrale Risorse Umane**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
IL PERSONALE	**DECENTRAMENTO SERVIZI, ACCENTRAMENTO DELLA PRODUZIONE E DIFFUSIONE DELLE COMPETENZE**			Formazione strategico progettuale finalizzata all'acquisizione e allo sviluppo di competenze nuove ed emergenti in funzione del nuovo modello di servizio: realizzazione di piani formativi integrati per il personale delle aree; in sinergia con le Direzioni coinvolte nei programmi	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
		Nuovi profili professionali (attivazione sperimentale presso le Sedi pilota)	**Direzione Centrale Risorse Umane**	Definizione profili professionali sulla base del repertorio di competenze/conoscenze mappati nel sistema delle competenze; • individuazione gap sulla base dei livelli attesi;• realizzazione processo di autorilevazione delle competenze; • definizione dei criteri in base ai quali individuare la popolazione da avviare ai percorsi formativi sulla base degli esiti della autorilevazione; • definizione del fabbisogno delle sedi in termini di nuovi profili professionali	**Direzione Centrale Risorse Umane**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
IL PERSONALE	**DECENTRAMENTO SERVIZI, ACCENTRAMENTO DELLA PRODUZIONE E DIFFUSIONE DELLE COMPETENZE**	Nuovi profili professionali (monitoraggio e revisione)	**Direzione Centrale Risorse Umane**	Monitoraggio esiti percorsi formativi dei nuovi profili professionali; • verifica efficacia ruolo agito dal personale formato in relazione all'utenza di riferimento; • eventuale revisione profili; • ripresa intervento formativo	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
		Piani di formazione permanente	**Direzione Centrale Risorse Umane**	Analisi e progettazione di sistemi di rilevazione dell'impatto dell'attività formativa rispetto ai gap individuati; coinvolgimento delle Direzioni interessate	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
				Progettazione e realizzazione di piani di formazione permanente specificamente a supporto del nuovo modello professionale; coinvolgimento delle Direzioni interessate	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
				Formazione manageriale per lo sviluppo delle competenze della dirigenza in esito agli assessment realizzati; formazione su figure chiave	**Direzione Centrale Risorse Umane**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
IL PERSONALE	**DECENTRAMENTO SERVIZI, ACCENTRAMENTO DELLA PRODUZIONE E DIFFUSIONE DELLE COMPETENZE**	Programma permanente di gestione contenuti	**Direzione Centrale Risorse Umane**	Realizzazione di un sistema di aggiornamento e manutenzione 'a regime' dei contenuti informativi del Portale: individuazione centri di responsabilità, processo di aggiornamento dei contenuti, ecc. Realizzazione del sistema di gestione anche in relazione ai profili professionali.	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
				Realizzazione di un sistema di aggiornamento e manutenzione 'a regime' dei contenuti informativi del Portale: individuazione centri di responsabilità, processo di aggiornamento dei contenuti, ecc. Catalogazione dei contenuti informativi in rapporto alle tematiche e alle esigenze formative.	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
		Potenziamento delle competenze delle risorse umane nella struttura informatica	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Definizione e aggiornamento del Piano Formativo per lo sviluppo delle competenze tecnico/informatiche finalizzato al progressivo potenziamento della struttura interna DCOSI, al fine di rendere sempre più autonoma la funzione informatica, riducendo il ricorso a risorse esterne, contribuendo a ridurre il rischio di utilizzo improprio di funzioni istituzionali e di indebolimento delle leve	**Direzione Centrale Risorse Umane**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
				autonome sia di governo che operative.				
IL PERSONALE	**DECENTRAMENTO SERVIZI, ACCENTRAMENTO DELLA PRODUZIONE E DIFFUSIONE DELLE COMPETENZE**	Raccolta e integrazione di contenuti informativi del portale	**Direzione Centrale Risorse Umane**	Sulla base della rilevazione delle competenze professionali, realizzazione del Catalogo delle conoscenze (individuazione, raccolta e integrazione dei contenuti informativi); in raccordo con l'ipotesi di prototipo (P.O. 3.1.1), l'implementazione degli strumenti IT (P.O. 3.1.3) e l'integrazione degli strumenti di KM con i profili di utenza e i processi di servizio (P.O. 3.1.4). Censimento e catalogazione dei contenuti informativi, anche in funzione dell'evoluzione metodologica degli interventi formativi.	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
		Estensione dei sistemi di assessment	**Direzione centrale Risorse Umane**	Studio, analisi e elaborazione di una metodologia di valutazione al fine di riconoscere le attitudini e gli orientamenti, individuare le eccellenze, potenziare le aree di miglioramento e definire i piani di sviluppo.	**Direzione Centrale Risorse Umane**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
IL PERSONALE	**PARI OPPORTUNITA'**	Predisposizione del Bilancio di genere	**Direzione Centrale Studi e Ricerche**	Redazione delle linee guida sul Bilancio di genere, dall'analisi di contesto alla riclassificazione di bilancio	**Direzione Centrale Studi e Ricerche**			
		Revisione Codice di condotta	**Direzione Centrale Risorse Umane**	Redazione del nuovo codice di condotta con particolare attenzione all'ottica di genere e alla valorizzazione delle differenze	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
		Sistema di monitoraggio dei divari retributivi e percorsi professionali di genere	**Direzione Centrale Risorse Umane**	Costruzione sistema di monitoraggio dei divari retributivi con conseguente avvio dei percorsi professionali di genere	**Direzione Centrale Risorse Umane**			
INFORMATICA	**SEMPLIFICAZIONE DELLE PROCEDURE PER GLI UTENTI RAFFORZZANDO I CONTROLLI AUTOMATICI**	Nuova architettura informativa	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Completamento del prototipo di Portale: struttura ipertestuale di riferimento verso cui dovranno confluire tutte le componenti del knowhow aziendale. Accesso ai contenuti ipertestuali sia con il criterio dell'elenco ragionato sia attraverso percorsi suggeriti dal sistema stesso (navigazione per Prestazione o per Profili di utenza)	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
INFORMATICA	**SEMPLIFICAZIONE DELLE PROCEDURE PER GLI UTENTI RAFFORZZANDO I CONTROLLI AUTOMATICI**	Messa in esercizio del sistema di Knowledge Management con la navigazione per processi e utenti. Rilevazione, definizione e inserimento dei processi	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Verifica e collaudo sistema di K.M., rilevazione dei processi per categorla, sulla base della mappa delle prestazioni/processi. (Progetto collegato a quello di Inps Informa).	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			
		Reingegnerizzazione servizi all'utenza	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Reingegnerizzazione dei processi "semplici" lato utente per renderli facilmente fruibili dall'utenza prevedendo, ove possibile, l'emanazione in automatico del provvedimento finale, sulla base di un'analisi organizzativa tesa all'indivlduazione degli stessi.	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			
				Razionalizzazione delle attività di quantificazione, e versamento alle organizzazioni convenzionate, delle quote di assistenza contrattuale (l. 311/73), riscosse tramite Uniemens/F24.	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
INFORMATICA	**SEMPLIFICAZIONE DELLE PROCEDURE PER GLI UTENTI RAFFORZZANDO I CONTROLLI AUTOMATICI**	Definizione del Piano Triennale dell'informatica ed evoluzioni del sistema informativo dell'Istituto	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Evoluzione del sistema informativo verso piattaforme industry standard e private/hybrid cloud. Erogazione di servizi interni e di supporto alla filiera del Welfare attraverso il Polo Tecnologico del Si.Re. Candidatura dell'Istituto quale Polo Strategico Nazionale secondo le linee guida del Piano Triennale AGID. Reinternalizzazione dei servizi IT e analisi dei possibili scenari.	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			
		Ampliamento dei controlli sulle prestazioni attraverso l'integrazione delle banche dati	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Ampliamento dei controlli per la verifica dei requisiti sulle prestazioni da erogare Supporto ai sistemi Antifrode per l'individuazione di scenari di rischio e la segnalazione agli operatori di sede delle domande che ricadono in detti scenari Ampliamento dei servizi connessi con le prestazione di CIG e disoccupazione, fruibili mediante dispositivi mobili	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
QUALITA' DELLE PRESTAZIONI	**SOVRANITA' DEGLI UTENTI**	Consolidamento del processo di contabilizzazione continua	**Direzione Centrale Amministrazione finanziaria e servizi fiscali**	Evoluzione della struttura informativa allo scopo di consolidare le regole e le verifiche di impatto nel processo di contabilizzazione continua .	**Direzione Centrale Amministrazione finanziaria e servizi fiscali**			
		Mensilizzazione certificazione unica e correttivo fiscale	**Direzione Centrale Amministrazione finanziaria e servizi fiscali**	Minimizzazione del rischio di errori nelle certificazioni e dichiarazioni fiscali e dei conguagli fiscali di fine anno	**Direzione Centrale Amministrazione finanziaria e servizi fiscali**			
		Nuovo modello di servizio agli utenti: sperimentazione, analisi feedback ed attuazione	**Direzione Centrale Servizi agli Utenti**	Consolidamento della proposta del nuovo modello di servizio sulla base delle sperimentazioni	**Direzione Centrale Servizi agli Utenti**			
				Gestione integrata del soggetto individuale e aziendale (*work area* integrata).	**Direzione Centrale Servizi agli Utenti**			
				Gestione integrata dei canali comunicativi (C.R.M.)	**Direzione Centrale Servizi agli Utenti**			
				Individuazione di un indicatore di qualità complessiva della posizione individuale ed aziendale	**Direzione Centrale Servizi agli Utenti**			
		Soddisfazione dell'utenza (Customer satisfaction)	**Direzione Centrale Servizi agli Utenti**	Monitoraggio del livello di qualità dei servizi erogati e della soddisfazione dell'utenza, attraverso lo sviluppo del sistema di customer experience management.	**Direzione Centrale Servizi agli Utenti**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
QUALITA' DELLE PRESTAZIONI	**SOVRANITA' DEGLI UTENTI**	Evoluzione del sistema dei controlli e verifica di conformità dei processi di produzione	**Direzione Centrale Audit, Trasparenza e anticorruzione**	Definizione ed estensione a livello nazionale di un modello di gestione dei rischi operativi e dei controlli correlati	**Direzione Centrale Audit, Trasparenza e anticorruzione**			
		Revisione degli indicatori di performance organizzativa	**Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione**	Revisione degli indicatori di performance organizzativa	**Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione**			
		Revisione delle modalità di attribuzione degli obiettivi e dei sistemi di misurazione della performance organizzativa, con riferimento alle strutture territoriali e centrali, tenuto conto anche delle innovazioni introdotte dal D.Lgs. 74 del 25/5/2017	**Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione**	Revisione dei parametri di valutazione della performance organizzativa, sia per le strutture territoriali sia per quelle centrali.	**Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
QUALITA' DELLE PRESTAZIONI	**SOVRANITA' DEGLI UTENTI**	Valorizzazione del patrimonio informativo dell'Istituto a beneficio dei cittadini	**Direzione Centrale Studi e Ricerche**	Costruzione, manutenzione ed uso di un modello di microsimulazione di tipo tax benefit di persone e famiglie per la valutazione d'impatto, redistributivo e di finanza pubblica in tema di politica economica e sociale, comprese prestazioni previdenziali e assistenziali erogate dall'Istituto, contributi sociali ed entrate fiscali operanti su persone e famiglie.	**Direzione Centrale Studi e Ricerche**			
			Direzione Centrale Studi e Ricerche	Realizzazione di datasets informativi campionari di microdati anonimizzati a completamento della politica di diffusione dei dati stabilita dall'Istituto per finalità di ricerca. Completamento del dataset sulla piattaforma Visitinps Scholars.. Infine, alimentazione di un dataset relativo alla digitalizzazione degli archivi storici dell'Istituto.	**Direzione Centrale Studi e Ricerche**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
PATRIMONIO	**RAZIONALIZZAZIONE LOGISTICA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO**	Prosecuzione razionalizzazione logistica e internalizzazione della gestione degli archivi dell'istituto (determina n. 114 del 29/7/2016)	**Direzione Centrale Patrimonio e archivi**	Prosecuzione razionalizzazione logistica e internalizzazione della gestione degli archivi dell'istituto (determina n. 114 del 29/7/2016).	**Direzione Centrale Patrimonio e archivi**			
PATRIMONIO	**RAZIONALIZZAZIONE LOGISTICA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO**	Perseguimento di una maggiore efficacia operativa ed una maggiore efficienza economica nella gestione del patrimonio immobiliare da reddito	**Direzione Centrale Patrimonio e archivi**	Disinvestimento del patrimonio immobiliare da reddito attraverso la vendita diretta e il conferimento a fondi di investimento immobiliare costituiti da INVIMIT SGR SpA, In attuazione dell'art. 38 comma 2 del DL 50 2017 e del piano investimenti e disinvestimenti adottato con determinazione presidenziale n. 97 del 7/6/2017, subordinatamente alla piena operatività di quest'ultimo	**Direzione Centrale Patrimonio e archivi**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
PATRIMONIO	**RAZIONALIZZAZIONE LOGISTICA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO**	Monitoraggio delle partecipazioni possedute al fine di verificare il rendimento delle stesse in funzione della missione sociale dell'Istituto	**Direzione Centrale Patrimonio e archivi**	Monitoraggio delle partecipazioni possedute al fine di verificare il rendimento delle stesse in funzione della missione sociale dell'Istituto. Razionalizzazione periodica delle partecipazioni societarie dell'Istituto, in linea con quanto previsto dal D. Lgs. 175/2016	**Direzione Centrale Patrimonio e archivi**			
		Sinergie con le PP.AA. per la valorizzazione del patrimonio artistico-culturale	**Direzione Centrale Relazione Esterne**	Adozione di politiche di pubblicizzazione del patrimonio artistico-culturale, anche attraverso lo sfruttamento delle opportunità offerte dalle nuove tecnologie. Realizzazione di percorsi tra le opere d'arte dell'Istituto	**Direzione centrale Relazioni Esterne**			
COMUNICAZIONE	**RAPPORTO DIRETTO CON L'UTENZA**	Miglioramento degli strumenti a supporto degli operatori del Contact Center e delle sedi nei rapporti con l'utenza esterna	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Collegamento del Portale di Inps Informa con quello Internet per consentire l'aggiornamento contestuale dei contenuti. L'intervento presuppone l'adeguamento degli strumenti informatici, l'aggiornamento della mappa delle prestazioni e dei contenuti informativi già presenti sul Portale di Inps Informa.	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
COMUNICAZIONE	**RAPPORTO DIRETTO CON L'UTENZA**	Redazione ed attuazione del piano di comunicazione annuale completo di indicatori	**Direzione centrale Relazioni Esterne**	Piano annuale di Comunicazione	**Direzione centrale Relazioni Esterne**			
		Evoluzione social media	**Direzione centrale Relazioni Esterne**	Incremento presenza sui social media	**Direzione centrale Relazioni Esterne**			
		Redazione della nuova Carta dei Servizi Integrata	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Redazione della nuova Carta dei Servizi Integrata, che dovrà anche evidenziare gli strumenti di trasparenza e dialogo offerti dall'ordinamento al cittadino tra cui quelle di recente introdotti dal legislatore, quale l'istituto dell'accesso civico generalizzato e prevedere: - la completa e aggiornata presentazione delle modalità di erogazione dei propri servizi - l'indicazione degli attuali diritti che gli utenti possono esigere nei confronti dell'Istituto - l'esaustiva informazione sugli orari ed ubicazione delle sedi - l'aggiornamento dell'elenco dei servizi	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
				relativi anche alle gestioni ex-Inpdap ed ex-Enpals - la redazione di un nuovo elenco degli impegni riguardanti alcune prestazioni per le quali l'Istituto ha fissato dei termini anche inferiori a quelli fissati nel Regolamento di attuazione della Legge 7 agosto 1990, n. 241, entro i quali si impegna a definire le istanze provenienti dagli utenti.				
COMUNICAZIONE	**RAPPORTO DIRETTO CON L'UTENZA**	Diffusione della cultura previdenziale	**Direzione centrale Relazioni Esterne**	Diffusione della cultura previdenziale nel Paese mediante campagne dedicate a specifiche tipologie di utenti	**Direzione centrale Relazioni Esterne**			
		Comunicazione interna	**Direzione centrale Relazioni Esterne**	Redazione e promozione della Carta dei Valori.	**Direzione centrale Relazioni Esterne**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
ATTIVITA' NEGOZIALE E CONTRATTUALE	**ACCENTRAMENTO ACQUISTI**	Razionalizzazione funzioni e competenze in materia di spesa (accentramento/polo unico e ridefinizione articolazioni centro-territorio e valorizzazione funzione di rilevazione dei fabbisogni)	**Direzione Centrale Acquisti e appalti**	Razionalizzazione funzioni e competenze in materia di spesa (accentramento/ polo unico e ridefinizione articolazioni centro-territorio e valorizzazione funzione di rilevazione dei fabbisogni).	**Direzione Centrale Acquisti e appalti**			
		Gestione attività contrattuale e negoziale	**Direzione Centrale Acquisti e appalti**	Attivazione di iniziative per evitare il ricorso a procedure di affidamento diretto e frazionamento dei contratti	**Direzione Centrale Acquisti e appalti**			
		Monitoraggio dei contratti	**Direzione Centrale Acquisti e appalti**	Monitoraggio dei contratti per gli aspetti economico - patrimoniali e congruità normativa	**Direzione Centrale Acquisti e appalti**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
CONTENZIOSO	**PREVENZIONE E DEFLAZIONE DEL CONTENZIOSO**	Iniziative volte a migliorare la gestione del contenzioso anche con il coinvolgimento degli Intermediari	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Stipula di un Accordo tecnico con gli intermediari per il miglioramento della gestione del contenzioso amministrativo e giudiziario. Sessione di formazione per gli intermediari sulla corretta gestione del contenzioso ai fini di un efficientamento dell'utilizzo degli strumenti di tutela amministrativa e giudiziaria, nell'ottica di miglioramento del servizio all'utenza	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			
		Integrazione dei dati del contenzioso con i sistemi esterni	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Migrazione ed evoluzione di SISCOM verso un modello a servizi per l'integrazione strutturata dei dati del contenzioso con le procedure interessate nell'ottica di una maggiore condivisione e trasparenza delle informazioni.	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
CONTENZIOSO	**PREVENZIONE E DEFLAZIONE DEL CONTENZIOSO**	Adozione di iniziative tese alla riduzione del contenzioso giudiziario per Invalidità Civile	**Progetto di studio per la prospettazione di strumenti di innovazione anche normativa tesi a rimuovere il fenomeno del contenzioso medico legale**	Analisi di soluzioni operative tese all'incremento del presidio delle attività peritali in collaborazione con le Strutture competenti	**Progetto di studio per la prospettazione di strumenti di innovazione anche normativa tesi a rimuovere il fenomeno del contenzioso medico legale**			
				Formulazione di proposte operative tese all'incremento delle forme di autotutela in collaborazione con le Strutture competenti.	**Progetto di studio per la prospettazione di strumenti di innovazione anche normativa tesi a rimuovere il fenomeno del contenzioso medico legale**			
		Elaborazione di modelli di rilevazione dei costi connessi al contenzioso	**Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione**	Analisi amministrativa, sviluppo e messa in produzione del sistema integrato di monitoraggio.	**Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione**			
ENTRATE E RECUPERO CREDITI	**VIGILANZA COOPERATIVA CON IL CONTRIBUENTE**	Aggiornamento posizioni assicurative dipendenti P.A.	**Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti**	Predisposizione delle posizioni assicurative degli iscritti Cassa Stato per l'erogazione delle prestazioni e la consultazione dell'estratto conto	**Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
ENTRATE E RECUPERO CREDITI	**VIGILANZA COOPERATIVA CON IL CONTRIBUENTE**	Potenziamento dell'integrazione tra procedure, banche dati e sistema informativo contabile	**Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti**	Dilazione unica e monitoraggio soggetto contribuente sulle dilazioni	**Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti**			
				Trasferimento del sistema di gestione della riscossione dei contributi agricoli dei lavoratori dipendenti al sistema UNIEMENS	**Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti**			
		Potenziamento delle attività di controllo della correttezza del comportamento dei soggetti contribuenti	**Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti**	Sviluppo dell'analisi amministrativa finalizzata a favorire lo sviluppo delle procedure informatiche che realizzino il controllo automatizzato del rispetto dei minimali retributivi fissati dalla legge e il conseguente aggiornamento del conto assicurativo individuale	**Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti**			
				Sviluppo delle procedure cooperative tra le Amministrazioni centrali, in attuazione della convenzione stipulata con Il SOSE SpA, per la definizione dei nuovi indici di affidabilità contributiva e fiscale tramite l'integrazione delle informazioni in loro possesso.	**Direzione Centrale Studi e Ricerche**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
ENTRATE E RECUPERO CREDITI	**VIGILANZA COOPERATIVA CON IL CONTRIBUENTE**	Sviluppo del nuovo modello di vigilanza documentale basato sull'utilizzo dei dati rivenienti dalle fonti informative pubbliche e sull'automazione dei processi di analisi	**Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti**	In continuità con gli obiettivi fissati nel piano della performance 2015-2017, consolidamento delle metodologie e delle procedure automatizzate di contrasto alla simulazione dei rapporti di lavoro finalizzata alla indebita fruizione di prestazioni previdenziali e avvio delle nuove procedure automatizzate, anche attraverso l'impiego di sistemi statistici predittivi di business intelligence	**Direzione Centrale Entrate e Recupero crediti**			
		Sviluppo nuovo Recupero Crediti	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Integrazione del nuovo Recupero Crediti aziende con le procedure del contenzioso	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
		Monitoraggio riscossioni da vigilanza	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Realizzazione di un sistema di monitoraggio delle riscossioni da accertamento di vigilanza documentale e vigilanza ispettiva	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
		Monitoraggio delle sospensioni	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Sviluppo di un sistema di rilevazione della correttezza delle sospensioni verso AdR	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
ENTRATE E RECUPERO CREDITI	**VIGILANZA COOPERATIVA CON IL CONTRIBUENTE**	Linee attività ispettiva PP.AA.	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Individuazione delle linee di attività ispettiva su PP.AA.	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
		Regolarità contributiva	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Regolarizzazioni contributive degli enti pubblici	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
				Due diligence dei soggetti contribuenti "Enti pubblici" diversi da Regioni e autonomie locali inquadrati con il codice statistico contributivo (CSC) 20101 e 20102	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
		Decentramento delle rilevazioni contabili	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Decentramento delle rilevazioni contabili	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
		Estensione cassetto bidirezionale	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Estensione agli enti pubblici del Cassetto bidirezionale	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
		Incremento verifiche agevolazioni	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Attività di controllo e verifica sulle agevolazioni fruite nell'ambito del regime dei minimi(in sinergia con Agenzia Entrate)	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
ENTRATE E RECUPERO CREDITI	**VIGILANZA COOPERATIVA CON IL CONTRIBUENTE**	Realizzazione sistema controllo automatizzato dei requisiti per artigiani e commercianti	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Definizione di un sistema di controllo al fine di potenziare le verifiche in merito alla permanenza dei requisiti di iscrivibilità alle gestioni artigiani e commercianti	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
		Integrazione del sistema dei controlli sulle contribuzioni	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Evoluzione del controllo incrociato Certificazione Unica/770/Uniemens per la rilevazione della corretta contribuzione accreditata	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
				Strutturazione banca dati del contratti collettivi nazionali finalizzata a favorire il controllo del rispetto degli obblighi contributivi attraverso lo sviluppo di procedure automatizzate di controllo delle dichiarazioni contributive.	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
		Realizzazione cruscotto denunce contributive	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Sviluppo di un cruscotto per la Direzione Centrale finalizzato al monitoraggio complessivo dell'andamento dei flussi Uniemens.	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
		Implementazione sistema acquisizione redditi	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Potenziamento sistema di acquisizione dei redditi ante liquidazione Agenzia delle Entrate.	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
ENTRATE E RECUPERO CREDITI	**VIGILANZA COOPERATIVA CON IL CONTRIBUENTE**	Estensione servizio Estratto Conto Integrato	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Estensione del servizio Estratto Conto Integrato alla platea degli iscritti non ancora abilitati con contribuzione mista gestioni private-gestione pubblica e con gli enti previdenziali privatizzati.	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
		Procedura per l'emissione dell'estratto conto unificato aziendale	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**	Sviluppo di una piattaforma della regolarità contributiva integrata con emissione dell'estratto conto unificato aziendale (procedura Verifica Regolarità Aziendale - VE.R.A.)	**Direzione centrale Entrate e recupero crediti**			
PENSIONI	**UNIFICAZIONE PENSIONI**	Potenziamento dell'integrazione tra procedure, banche dati e sistema informativo contabile. Studio di fattibilità per l'evoluzione, la razionalizzazione ed armonizzazione del nuovo sistema informativo dell'INPS	**Direzione centrale Pensioni**	Omogeneizzazione del processo di certificazione, calcolo, liquidazione e ricostituzione delle prestazioni pensionistiche	**Direzione centrale Pensioni**			
		Miglioramento della rappresentazione del debito previdenziale	**Direzione centrale Pensioni**	Rappresentazione on line al cittadino delle posizioni debitorie anche ai fini della gestione del sovraindebitamento	**Direzione centrale Pensioni**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
PENSIONI	**UNIFICAZIONE PENSIONI**	Omogeneizzazione dei procedimenti	**Direzione centrale Pensioni**	Omogeneizzazione dei procedimenti relativi a riscatti, ricongiunzioni, computi delle varie gestioni	**Direzione centrale Pensioni**			
		Azioni volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti	**Direzione centrale Pensioni**	Telematizzazione del TFR per i Dipendenti pubblici e integrazione con la Previdenza Complementare. Attivazione di un servizio di simulazione del TFR per gli utenti	**Direzione centrale Pensioni**			
		Sviluppo di sistemi di scambio telematico delle informazioni rilevanti ai fini della definizione e gestione delle pensioni pagate in regime internazionale ; sostegno e consolidamento delle relazioni internazionali con le istituzioni e gli organismi previdenziali di altri Paesi, anche nell'ambito di progetti internazionali	**Direzione Centrale Pensioni**	Negoziazione di specifici accordi con istituzioni previdenziali di altri Stati per lo scambio di informazioni, oltre all'attività istituzionale di cooperazione con Istituzioni estere.	**Direzione Centrale Pensioni**			
		Razionalizzazione dell'attività di verifica dei redditi dei pensionati	**Direzione Centrale Pensioni**	Negoziazione di modifiche alla Convenzione di cooperazione informatica con A. E. Direzione Centrale Pensioni	**Direzione Centrale Pensioni**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
AMMORTIZZATORI SOCIALI	**TEMPESTIVITA' E TRASPARENZA NELL'ASSISTENZA**	Potenziamento dell'integrazione tra procedure, banche dati e sistema informativo contabile	**Direzione Centrale Ammortizzatori sociali**	Anticipazione del bisogno per l'accesso alla prestazione di disoccupazione NASpI	**Direzione Centrale Servizi agli Utenti**			
				Evoluzione delle procedure di gestione integrata dei fondi di solidarietà per tutte le prestazioni: avvio UNIemens/CIG per i Fondi, consolidamento dei pagamenti, creazione di un cruscotto per le aziende e gli intermediari, gestione integrata amministrativo/contabile del residuo	**Direzione Centrale Ammortizzatori sociali**			
				Evoluzione dell'Isee verso la DSU precompilata e valori indicatori Isee on line. Implementazione procedure telematiche per l'individuazione di utenti i cui dati siano reperibili dagli archivi INPS e Agenzia delle Entrate	**Direzione Centrale Ammortizzatori sociali**			
				Evoluzione delle procedure di gestione delle integrazioni salariali con la costituzione di un cruscotto CIG per le aziende e gli intermediari qualificati	**Direzione Centrale Ammortizzatori sociali**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
AMMORTIZZATORI SOCIALI	**TEMPESTIVITA' E TRASPARENZA NELL'ASSISTENZA**	Gestione ammortizzatori sociali	**Direzione centrale Ammortizzatori sociali**	Evoluzione delle procedure di gestione e completa automazione, con il raggiungimento del 100% di efficienza, per le nuove misure introdotte dalla legge di stabilità 2017 (L.. 232/2016) a tutela della genitorialità: premio alla nascita (art. 1, comma 353) e agevolazioni per la frequenza di asili nido pubblici e privati (art. 1, comma 355).	**Direzione centrale Ammortizzatori sociali**			
				Reddito di inclusione: adeguamento delle procedure di presentazione e gestione della domanda alle disposizioni ex lege 205/2017; sviluppo applicativo in merito alle procedure di presa in carico del nucleo e di irrogazione delle sanzioni	**Direzione centrale Ammortizzatori sociali**			
		Interventi per ridurre il contenzioso amministrativo derivante dalla CIGO	**Direzione Centrale Ammortizzatori sociali**	Piano coordinato di interventi sul contenzioso amministrativo in materia di CIGO al fine di conseguire una riduzione strutturale dello stesso, tramite l'adozione di misure volte alla prevenzione e alla deflazione.	**Direzione centrale Ammortizzatori sociali**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
AMMORTIZZATORI SOCIALI	**TEMPESTIVITA' E TRASPARENZA NELL'ASSISTENZA**	Adeguamento alla evoluzione normativa degli applicativi informatici e semplificazione delle domande di prestazione	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Semplificazione delle domande di accesso alle prestazioni e revisione dei provvedimenti di concessione o reiezione delle richieste, con motivazioni strutturate opportunamente in base alle caratteristiche della domanda: - Semplificazione delle domande di CIG Ordinaria con precompilazione dati disponibili nella piattaforma Uniemens. - Predisposizione del provvedimento di concessione e reiezione CIG Ordinaria con motivazioni strutturate in base alle caratteristiche della domanda. - Revisione nell'ottica di una semplificazione e una maggiore uniformità delle domande di accesso alla prestazione Assegno ordinario a carico dei diversi Fondi di Solidarietà.	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
AMMORTIZZATORI SOCIALI	**ATTUAZIONE DEL POLO UNICO MEDICINA FISCALE**	Potenziamento dell'integrazione tra procedure, banche dati e sistema informativo contabile	**Direzione Centrale Ammortizzatori sociali**	Evoluzione disciplina amministrativa e procedurale per una gestione unica delle VMC, anche dei dipendenti pubblici. Polo unico Medicina fiscale (subordinato all'emanazione del decreto delegato ex D.Lgs n. 124/2005).	**Direzione Centrale Ammortizzatori sociali**			
NON AUTOSUFFICIENZA, INVALIDITA' CIVILE E ALTRE PRESTAZIONI	**UNIFORMITA' E TEMPESTIVITA' NEGLI ACCERTAMENTI SANITARI**	Studio di fattibilità per l'evoluzione, la razionalizzazione ed armonizzazione del nuovo sistema informativo dell'INPS	**Direzione Centrale Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni**	Razionalizzazione e integrazione delle procedure sanitarie e amm.ve per sviluppare la digitalizzazione del processo dell'invalidità civile. Estensione del progetto "Invalidità civile in tempo reale" (azione quick win 2016) attuato a Trapani.	**Direzione Centrale Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni**			
		Adozione di tutte le iniziative dirette ad estendere all'intero territorio nazionale l'esperienza positiva dell'accentramento nell'INPS delle funzioni di accertamento dei requisiti sanitari	**Direzione Centrale Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni**	Progettazione, programmazione ed attuazione di azioni finalizzate ad estendere all'intero territorio nazionale l'accentramento delle funzioni di accertamento dei requisiti sanitari in convenzione	**Direzione Centrale Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni**			

Linea di Indirizzo CIV 2018-2020	Line Guida Gestionali 2018-2020	Descrizione Programma Operativo (P.O.)	CdR Responsabile P.O.	Descrizione Progetto (PR)	CdR Responsabile PR	2018	2019	2020
NON AUTOSUFFICIENZA, INVALIDITA' CIVILE E ALTRE PRESTAZIONI		Introduzione di verifiche sulle misure di sicurezza nel trattamento dei dati sanitari	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Introduzione di verifiche sulle misure di sicurezza nel trattamento dei dati sanitari anche alla luce delle recenti innovazioni previste dal nuovo Regolamento Europeo in relazione al trattamento dei dati sensibili.	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			
	AUMENTO COPERTURA PRESTAZIONI CREDITIZIE E SOCIALI	Promuovere iniziative volte alla diffusione delle prestazioni creditizie e sociali attraverso i canali degli intermediari	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi Informativi**	Ampliamento delle modalità di presentazione delle istanze di prestazioni rivolte alle categorie più deboli (es: HCP-LTC- case di riposo ecc.) anche nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali.	**Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi**			
		Ottimizzazione del processo di gestione delle prestazioni creditizie finalizzato all'efficientamento operativo ed al monitoraggio delle morosità	**Direzione Centrale Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni**	Riprogettazione del processo di gestione della prestazione mutui ipotecari con particolare riferimento alle fasi di riscossione, contabilizzazione, monitoraggio delle morosità e recupero crediti.	**Direzione Centrale Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni**			

Tabella I: Gestione della spesa Strutture Centrali - elenco capitoli

Capitolo	Descrizione	CDR Resp.
3U1205079	BENEFICI DI NATURA ASSISTENZIALE A FAVORE DIPENDEN TI E DEI PENSIONATI POSTELEGRAFONICI	0001_061 - UPB8 DC Sostegno alla non aut., inv.civ e altre Prest.
3U1205087	PRESTAZIONI DI NATURA SOCIALE	0001_061 - UPB8 DC Sostegno alla non aut., inv.civ e altre Prest.
3U1205088	PRESTAZIONI ASSIST. E FONDO ex	0001_061 - UPB8 DC Sostegno alla non aut., inv.civ e altre Prest.
3U1210027	SPESE PER VISITE MEDICHE DI CONTROLLO IN ATTUAZIONE DELL'ART	0001_003 - UPB3 Direzione Centrale Ammortizzatori Sociali
3U1210030	*COMPENSI ED ONORARI AI NOTAI PER LA CONCESSIONE DI MUTUI AG	0001_061 - UPB8 DC Sostegno alla non aut., inv.civ e altre Prest.
3U1210040	SPESE LEGALI CONNESSE AL CONTENZIOSO IN MATERIA DI CREDITO	0001_061 - UPB8 DC Sostegno alla non aut., inv.civ e altre Prest.
3U1210044	SPESE PER VISITE MEDICHE DI CONTROLLO	0001_003 - UPB3 Direzione Centrale Ammortizzatori Sociali
4U1101005	*GETTONI PRESENZA E RIMB. SPESE AI COMP. COMITATI REG. E PRO	0001_004 - UPB4 Direzione Centrale Risorse Umane
4U1102002	* COMPENSI PER LAVORO STRAORDINARIO E TURNI	0001_004 - UPB4 Direzione Centrale Risorse Umane
4U1102005	*INDENNITÀ E RIMBORSO SPESE PER MISSIONI ALL'INTERNO	0001_004 - UPB4 Direzione Centrale Risorse Umane
4U1102007	*INDENNITÀ E RIMBORSO SPESE DI TRASPORTO E DI LOCAZIONE	0001_004 - UPB4 Direzione Centrale Risorse Umane
4U1102028	SPESE PER L'EROGAZIONE DI BUONI PASTO AL PERSONALEDIPENDENTE	0001_004 - UPB4 Direzione Centrale Risorse Umane
4U1102031	*COMPENSI A DOCENTI INTERNI PER FORMAZ. E ADDESTR.DEL PERSON	0001_004 - UPB4 Direzione Centrale Risorse Umane
4U1104007	*GETTONI DI PRESENZA E RIMBORSO SPESE AI COMPONENTI COMMISSI	0001_004 - UPB4 Direzione Centrale Risorse Umane
4U1104063	SPESE PER VISITE MEDICO FISCALI AI DIPENDENTI	0001_004 - UPB4 Direzione Centrale Risorse Umane
4U1206063	*BORSE DI STUDIO PER I PRATICANTI LEGALI	0001_004 - UPB4 Direzione Centrale Risorse Umane
5U1104001	*ACQUISTO LIBRI, PUBBLICAZIONI TECNICHE, QUOTIDIANI	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104005	*STAMPA MODELLI, ACQUISTO CARTA, CANCELLERIA E ALTRO MATE	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104006	*Pubblicazioni monografiche e periodiche	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104009	*MANUTENZIONE E NOLEGGIO IMPIANTI, MACCHINE, APPARECCHI	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104010	*NOLEGGIO E SPESE DI ESERCIZIO MEZZI DI TRASPORTO	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104011	*SPESE POSTALI, TELEGRAFICHE E TELEFONICHE UFFICI	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104012	*SPESE PER ILLUMINAZIONE E FORZA MOTRICE UFFICI	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104013	*SPESE PER RISCALDAMENTO E CONDIZIONAMENTO ARIA DEGLI UFFI	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104014	*SPESE DI CONDUZIONE, PULIZIA E IGIENE, SERVIZIO DI VIGILANZA	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104015	*FITTO DI LOCALI ADIBITI A UFFICI	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104016	*SPESE DI MANUTENZIONE ORDINARIA DEGLI STABILI STRUMENTAL	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104018	*SPESE FACCHINAGGIO, TRASPORTI E SPEDIZIONI VARIE	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104019	SPESE PER ACCERTAMEN. SANITARI PER LA CONCESSIONE DI PRESTAZ	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti

Capitolo	Descrizione	CDR Resp.
5U1104030	*ALTRE SPESE PER L'ACQUISTO DI BENI DI CONSUMO E SERVIZI DE	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104036	*SPESE PER BANDO DI GARE RELATIVE AD ACQUISIZIONE DI BENI E	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104040	*Stampati, nastri magnetici, pellicole ed altro materiale	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104062	*SPESE PER FORMAZIO. E ADDESTRAMENTO DEL PERSONALE (COMPENSI	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104069	*ONERI PER LA GESTIONE DEGLI ARCHIVI E RELATIVA DEMATERIALIZ	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1104072	*SPESE PER I SERVIZI DI IMPIANTISTICA DEGLI STABILI STRUMENT	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1210001	SPESE LEGALI CONNESSE AL RECUPERO DEI CREDITI CONTRIBUTIVI E	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1210004	*SPESE LEGALI DIVERSE	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1210009	SPESE PER RISARCIMENTI CONNESSE A CONTROVERSIE VARIE IN O	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U1210016	SPESE LEGALI DERIVANTI DA INCARICHI AD AVVOCATI DOMICILIAT	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U2112002	*SPESE DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA PER LE STRUTTURE SOCIAL	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U2112003	*ACQUISTO DI MOBILI, MACCHINE, ARREDI E APPARECCHI	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U2112005	SPESE DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA PER ADEGUAMENTI NORMATIV	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U2112006	ACQUISTO MACCHINE E ATTREZZATURE CONNESSE CON L'ELABORAZ	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U2112010	*SPESE PER MANUTENZIONE STRAORDINARIA E DI ADATTAMENT	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U2112011	*SPESE DI ADATTAMENTO FUNZIONALE DEGLI STABILI STRUMENTAL	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U2112013	*SPESE DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA E ADATTAMENTODEGLI STAB	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
5U2112014	SPESE DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA PER LA SICUREZZA	0001_005 - UPB5 Direzione Centrale Acquisti e Appalti
8U1104026	*SPESE PER LA CONDUZIONE DEGLI STABILI DA REDDITO NON CARTOL	0001_076 - UPB8 Direzione centrale Patrimonio e Archivi
8U1104027	*ONERI PER LA MANUTENZIONE ORDINARIA DEGLI STABILIDA REDDITO	0001_076 - UPB8 Direzione centrale Patrimonio e Archivi
8U1104068	SPESE PER SERVIZI SVOLTI DA ALTRI ENTI ED ORGANISMI NAZ. PER	0001_076 - UPB8 Direzione centrale Patrimonio e Archivi
8U1210008	SPESE PER LA CONDUZIONE E LA VENDITA DEGLI IMMOBILI GIA' CAR	0001_076 - UPB8 Direzione centrale Patrimonio e Archivi
8U1210010	*SPESE LEGALI CONNESSE AL PATRIMONIO IMMOBILIARE NON CARTOLA	0001_076 - UPB8 Direzione centrale Patrimonio e Archivi
8U1210017	SPESE PER LA GESTIONE E LA VENDITA DEGLI IMMOBILI GIA' CARTO	0001_076 - UPB8 Direzione centrale Patrimonio e Archivi
8U1210028	COMPENSI AI COMPONENTI ESTERNI DELLE COMMISSIONI MEDICHE PE	0001_061 - UPB8 DC Sostegno alla non aut., inv.civ e altre Prest.
8U2111007	*SPESE DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA DEGLI STABILIDA REDDITO	0001_076 - UPB8 Direzione centrale Patrimonio e Archivi

Tabella L: Stato di avanzamento del censimento – Obiettivi per sede

REGIONE	SEDE	OBIETTIVO 2018
ABRUZZO	PROVINCIA CHIETI	1.000,00
ABRUZZO	PROVINCIA L'AQUILA	1.171,50
ABRUZZO	PROVINCIA PESCARA	215
ABRUZZO	PROVINCIA TERAMO	1.094,26
ABRUZZO	SEDE REGIONALE	20
ABRUZZO	**DIREZIONE REGIONALE ABRUZZO - TOTALE**	**3.500,76**
BASILICATA	PROVINCIA MATERA	1.000,00
BASILICATA	PROVINCIA POTENZA	3.958,95
BASILICATA	SEDE REGIONALE	1.000,00
BASILICATA	**DIREZIONE REGIONALE BASILICATA - TOTALE**	**5.958,95**
CALABRIA	PROVINCIA CATANZARO	3.384,76
CALABRIA	PROVINCIA VIBO VALENTIA	300,8
CALABRIA	PROVINCIA CROTONE	
CALABRIA	PROVINCIA COSENZA	483,4
CALABRIA	PROVINCIA REGGIO CALABRIA	520,11
CALABRIA	SEDE REGIONALE	969
CALABRIA	**DIREZIONE REGIONALE CALABRIA - TOTALE**	**5.658,07**
CAMPANIA	PROVINCIA AVELLINO	1.000,00
CAMPANIA	PROVINCIA BENEVENTO	345
CAMPANIA	PROVINCIA CASERTA	7.181,90
CAMPANIA	PROVINCIA SALERNO	616,88
CAMPANIA	SEDE REGIONALE	1.480,50
CAMPANIA	**DIREZIONE REGIONALE CAMPANIA - TOTALE**	**10.624,28**
DCM ROMA	FILIALE METROPOLITANA DI ROMA	1.545,68
DCM ROMA	FILIALE METROPOLITANA ROMA FLAMINIO	1
DCM ROMA	FILIALE METROPOLITANA ROMA SUD-EST CASILINO	1.000,00
DCM ROMA	FILIALE METROPOLITANA ROMA SUD-OVEST EUR	1.000,00
DCM ROMA	FILIALE METROPOLITANA ROMA TUSCOLANO	1.517,82
DCM ROMA	FILIALE METROPOLITANA ROMA MONTESACRO	347,44
DCM ROMA	**DIREZIONE DI COORDINAMENTO METROPOLITANO ROMA - TOTALE**	**5.410,93**
DCM MILANO	**DIREZIONE DI COORDINAMENTO METROPOLITANO MILANO - TOTALE**	**9.732,72**
DCM NAPOLI	FILIALE METROPOLITANA NAPOLI	1.473,43
DCM NAPOLI	FILIALE METROPOLITANA AREA NORD CAMALDOLI VOMERO	1.000,00
DCM NAPOLI	FILIALE METROPOLITANA AREA FLEGREA	1.984,43
DCM NAPOLI	FILIALE METROPOLITANA AREA NOLANA	2.205,00
DCM NAPOLI	FILIALE METROPOLITANA AREA STABIESE	1.176,00
DCM NAPOLI	**DIREZIONE DI COORDINAMENTO METROPOLITANO NAPOLI - TOTALE**	**7.838,85**

REGIONE	SEDE	OBIETTIVO 2018
EMILIA ROMAGNA	PROVINCIA BOLOGNA	8.171,10
EMILIA ROMAGNA	PROVINCIA FERRARA	2.494,00
EMILIA ROMAGNA	PROVINCIA FORLI'	1.370,00
EMILIA ROMAGNA	PROVINCIA RIMINI	2.141,50
EMILIA ROMAGNA	PROVINCIA MODENA	1.769,00
EMILIA ROMAGNA	PROVINCIA PARMA	1.590,00
EMILIA ROMAGNA	PROVINCIA PIACENZA	1.247,75
EMILIA ROMAGNA	PROVINCIA RAVENNA	2.901,61
EMILIA ROMAGNA	PROVINCIA REGGIO EMILIA	2.779,65
EMILIA ROMAGNA	SEDE REGIONALE EMILIA ROMAGNA	350,00
EMILIA ROMAGNA	**DIREZIONE REGIONALE EMILIA ROMAGNA - TOTALE**	**24.814,61**
FRIULI VENEZIA GIULIA	PROVINCIA GORIZIA	1.054,75
FRIULI VENEZIA GIULIA	PROVINCIA PORDENONE	1.285,60
FRIULI VENEZIA GIULIA	SEDE REGIONALE FRIULI V.G.	1.031,95
FRIULI VENEZIA GIULIA	**DIREZIONE REGIONALE FRIULI - TOTALE**	**3.372,30**
LAZIO	PROVINCIA FROSINONE	431,75
LAZIO	PROVINCIA LATINA	1.000,00
LAZIO	PROVINCIA RIETI	440
LAZIO	PROVINCIA VITERBO	1.000,00
LAZIO	SEDE REGIONALE	1.000,00
LAZIO	**DIREZIONE REGIONALE LAZIO - TOTALE**	**3.871,75**
LIGURIA	PROVINCIA GENOVA	1.099,17
LIGURIA	PROVINCIA IMPERIA	1.759,18
LIGURIA	PROVINCIA LA SPEZIA	1.076,08
LIGURIA	PROVINCIA SAVONA	3.374,56
LIGURIA	SEDE REGIONALE LIGURIA	121
LIGURIA	**DIREZIONE REGIONALE LIGURIA - TOTALE**	**7.429,98**
LOMBARDIA	PROVINCIA BERGAMO	8.372,17
LOMBARDIA	PROVINCIA BRESCIA	9.809,00
LOMBARDIA	PROVINCIA COMO	2.194,00
LOMBARDIA	PROVINCIA LECCO	1.210,95
LOMBARDIA	PROVINCIA CREMONA	2.334,53
LOMBARDIA	PROVINCIA MANTOVA	2.569,18
LOMBARDIA	PROVINCIA MONZA BRIANZA	13,6
LOMBARDIA	PROVINCIA LODI	1.000,00
LOMBARDIA	PROVINCIA PAVIA	2.016,96
LOMBARDIA	PROVINCIA SONDRIO	1.000,00
LOMBARDIA	PROVINCIA VARESE	2.970,74
LOMBARDIA	SEDE REGIONALE	1.000,00
LOMBARDIA	**DIREZIONE REGIONALE LOMBARDIA - TOTALE**	**34.491,12**
MARCHE	PROVINCIA ANCONA	1.507,00

REGIONE	SEDE	OBIETTIVO 2018
MARCHE	PROVINCIA ASCOLI PICENO	2.462,52
MARCHE	PROVINCIA FERMO	234
MARCHE	PROVINCIA MACERATA	379,00
MARCHE	PROVINCIA PESARO	2.096,00
MARCHE	SEDE REGIONALE	500
MARCHE	**DIREZIONE REGIONALE MARCHE - TOTALE**	**7.178,52**
MOLISE	PROVINCIA CAMPOBASSO	2.150,50
MOLISE	PROVINCIA ISERNIA	1.000,00
MOLISE	SEDE REGIONALE	265
MOLISE	**DIREZIONE REGIONALE MOLISE - TOTALE**	**3.415,50**
PIEMONTE	PROVINCIA ALESSANDRIA	3.944,75
PIEMONTE	PROVINCIA ASTI	1.000,00
PIEMONTE	PROVINCIA CUNEO	4.681,60
PIEMONTE	PROVINCIA NOVARA	3.390,75
PIEMONTE	PROVINCIA VERBANO-CUSIO-OSSOLA	658
PIEMONTE	PROVINCIA TORINO	11.316,00
PIEMONTE	PROVINCIA VERCELLI	2.030,00
PIEMONTE	PROVINCIA BIELLA	1.001,00
PIEMONTE	**DIREZIONE REGIONALE PIEMONTE - TOTALE**	**28.022,10**
PUGLIA	PROVINCIA BARI	7.753,01
PUGLIA	PROVINCIA BARLETTA ANDRIA TRANI	2.162,57
PUGLIA	PROVINCIA BRINDISI	2.544,69
PUGLIA	PROVINCIA FOGGIA	3.177,91
PUGLIA	PROVINCIA LECCE	5.843,38
PUGLIA	PROVINCIA TARANTO	3.471,86
PUGLIA	SEDE REGIONALE	346,5
PUGLIA	**DIREZIONE REGIONALE PUGLIA - TOTALE**	**25.299,90**
SARDEGNA	PROVINCIA CAGLIARI	1.000,00
SARDEGNA	PROVINCIA NUORO	1.000,00
SARDEGNA	PROVINCIA SASSARI	3.725,33
SARDEGNA	PROVINCIA ORISTANO	1.000,00
SARDEGNA	SEDE REGIONALE	852,7
SARDEGNA	**DIREZIONE REGIONALE SARDEGNA - TOTALE**	**7.578,03**
SICILIA	PROVINCIA AGRIGENTO	3.468,70
SICILIA	PROVINCIA CALTANISSETTA	2.387,50
SICILIA	PROVINCIA CATANIA	6.289,50
SICILIA	PROVINCIA ENNA	1.000,00
SICILIA	PROVINCIA MESSINA	3.255,56
SICILIA	PROVINCIA PALERMO	4.823,75
SICILIA	PROVINCIA RAGUSA	573
SICILIA	PROVINCIA SIRACUSA	4.080,40
SICILIA	PROVINCIA TRAPANI	1.347,05
SICILIA	SEDE REGIONALE	110

REGIONE	SEDE	OBIETTIVO 2018
SICILIA	DIREZIONE REGIONALE SICILIA - TOTALE	27.335,46
TOSCANA	PROVINCIA AREZZO	1.000,00
TOSCANA	PROVINCIA FIRENZE	2.017,74
TOSCANA	PROVINCIA PRATO	1.876,00
TOSCANA	PROVINCIA GROSSETO	0,9
TOSCANA	PROVINCIA LIVORNO	760
TOSCANA	PROVINCIA LUCCA	4.573,00
TOSCANA	PROVINCIA MASSA CARRARA	1.000,00
TOSCANA	PROVINCIA PISA	4.779,50
TOSCANA	PROVINCIA PISTOIA	2.595,93
TOSCANA	PROVINCIA SIENA	3.762,00
TOSCANA	SEDE REGIONALE	1.000,00
TOSCANA	DIREZIONE REGIONALE TOSCANA - TOTALE	23.365,07
TRENTINO ALTO ADIGE	PROVINCIA BOLZANO	2.294,28
TRENTINO ALTO ADIGE	PROVINCIA TRENTO	2.006,50
TRENTINO ALTO ADIGE	SEDE REGIONALE TRENTINO A.A.	1.000,00
TRENTINO ALTO ADIGE	DIREZIONE REGIONALE TRENTINO ALTO ADIGE - TOTALE	5.300,78
UMBRIA	PROVINCIA PERUGIA	72,32
UMBRIA	SEDE REGIONALE	495
UMBRIA	DIREZIONE REGIONALE UMBRIA - TOTALE	567,32
VALLE D'AOSTA	PROVINCIA AOSTA	1.623,85
VALLE D'AOSTA	SEDE REGIONALE	83,8
VALLE D'AOSTA	DIREZIONE REGIONALE VALLE D'AOSTA	1.707,65
VENETO	PROVINCIA BELLUNO	1.609,00
VENETO	PROVINCIA PADOVA	1.513,43
VENETO	PROVINCIA ROVIGO	1.023,00
VENETO	PROVINCIA TREVISO	2.803,50
VENETO	PROVINCIA VENEZIA	6.108,05
VENETO	PROVINCIA VERONA	2.601,50
VENETO	PROVINCIA VICENZA	4.405,30
VENETO	SEDE REGIONALE VENETO	1.725,50
VENETO	DIREZIONE REGIONALE VENETO - TOTALE	21.789,28
NAZIONALE	TOTALE	274.263,88