

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
1.5. Interventi di sussidiarietà interregionale	13
1.6. Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione)	14
1.7. Il Conto Economico	17
1.7.1. Il Conto economico di CdR (Direzione regionale/Direzione coordinamento metropolitano)	17
1.7.2. L'indicatore di redditività	17
1.7.3. La struttura dei costi del Conto economico	18
1.7.4. Gli indicatori economici della gestione.....	19
1.8. L'indicatore dei costi standard	23
1.9. Obiettivi di efficienza	26
1.9.1. Impiego delle risorse umane	26
1.10. Produttività	27
1.10.1. Valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza delle strutture provinciali	28
1.11. Gestione della spesa delle strutture territoriali	30
1.12. Piano di razionalizzazione logistica	31
1.13. Piano di Dismissione del Patrimonio da Reddito.....	34
1.14. Piani delle attività della Direzione regionale/DCM (c.d. autofunzionamento)	35
1.15. Obiettivi dei responsabili d'agenzia.....	36
1.16. La struttura degli obiettivi dei dirigenti	38
1.17. I pesi dei singoli obiettivi all'interno della Struttura.	40
Obiettivi produttivi ed economico finanziari delle Strutture Centrali	51
2. Gli altri obiettivi dell'anno 2018 per le Strutture centrali	51
2.1. Linee Guida Gestionali, programmi operativi e progetti, attività istituzionali.....	51
2.2. Obiettivi di efficienza nell'impiego delle risorse umane ed economiche ..	52
2.2.1. Le risorse umane	52
2.2.2. Le risorse economiche	53
2.2.3. Obiettivo di gestione della spesa delle Strutture centrali	53
2.2.4. Razionalizzazione logistica.....	54
2.2.5. Gestione del patrimonio da reddito.....	54
2.3. Efficacia	54
2.3.1. Contributo alla riduzione del debito pubblico (Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione)	55
2.3.2. Interventi di sussidiarietà interregionale	56
2.4. Struttura degli obiettivi delle Strutture Centrali.....	57

Obiettivi produttivi ed economico finanziari dei Professionisti e Medici	61
3. Premessa	61
3.1. Retribuzione di risultato	61
3.1.1. Professionisti legali e medici	61
3.1.2. Professionisti statistico-attuariali	62
3.1.3. Professionisti tecnico-edilizi	64
3.1.4. Struttura degli obiettivi	65
3.2. Progetti speciali ex art 18 legge 88/1989	67
3.2.1. Professionisti legali e medici	67
3.2.2. Professionisti Statistico - Attuariali	67
3.2.3. Professionisti Tecnico Edilizi	68

**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)					
<i>Prestazioni e servizi ind.**</i>	30 (52)	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	30
<i>Flussi contributivi**</i>	80 (103)	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	progressiva riduzione dell'indice consuntivo*	80
<i>Altre aree**</i>	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					
<i>Indicatore di redditività</i>	5,08	5,08	5,08	5,08	5,08
<i>CRiD - IEEP per punto omogeneizzato***</i>	537,60	537,60	537,60	537,60	537,60
<i>Costi diretti /Costi totali</i>	93,89%	93,89%	93,89%	93,89%	93,89%
<i>Costo diretto della produzione/Costi totali</i>	87,49%	87,49%	87,49%	87,49%	87,49%
<i>Costo del personale diretto di produzione/Costo del personale totale</i>	82,59%	82,59%	82,59%	82,59%	82,59%
<i>Costi totali per punto omogeneizzato</i>	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 correttezza 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 elencati¹:

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, Crotona, Enna, Grosseto, Isemia, 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:

2018								
Aree di prodotto	Stima Pervenuto		GIACENZA INIZIALE		Stima totale carico di lavoro		Produzione	
	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

I suddetti volumi sono stati programmati assicurando, per l'Area prestazioni e servizi Individuali, 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") gli 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.

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 correttezza 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.

1.5. Interventi di sussidiarietà interregionale

La sussidiarietà è un'importante leva gestionale indirizzata al conseguimento del riequilibrio 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 sussidiarie – collegati all' "Intervento di sussidiarietà interregionale".

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

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 correttezza 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	RIEPILOGO NAZIONALE
Indicatore di Efficacia Economico-Finanziaria della Produzione	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
<i>di cui Accertamenti da vigilanza ispettiva</i>	432.307.366
<i>di cui Accertamenti da vigilanza documentale</i>	283.828.986
<i>di cui Accertamenti da DMV</i>	277.200.310
Accertamento ECA/DD.PP	439.561.841
<i>di cui Accertamento ECA</i>	119.744.574
<i>di cui Accertamento DD. PP.</i>	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
<i>di cui Interessi legali da prestazioni previdenziali</i>	9.705.369
<i>di cui Interessi legali da prestazioni per ammortizzatori sociali</i>	1.455.422
<i>di cui Interessi legali da prestazioni per non autosufficienza, invalidità civile e altre</i>	4.383.338
Accertamento prestazioni indebite	1.765.860.915
<i>di cui Accertamento da prestazioni previdenziali indebite</i>	799.868.840
<i>di cui Accertamento da prestazioni indebite per non autosufficienza e invalidità civile</i>	230.417.590
<i>di cui Accertamento da prestazioni previdenziali indebite PDAP</i>	9.821.300
<i>di cui Accertamento da prestazioni indebite per ammortizzatori sociali</i>	725.753.185
Minori prestazioni da vigilanza	547.790.739
<i>di cui minori prestazioni da vigilanza ispettiva</i>	243.925.000
<i>di cui minori prestazioni da vigilanza documentale</i>	303.865.739
Azioni surrogatorie	38.816.052
<i>di cui Azioni surrogatorie da prestazioni previdenziali</i>	7.299.062
<i>di cui Azioni surrogatorie da prestazioni per ammortizzatori sociali</i>	22.663.805
<i>di cui Azioni surrogatorie da prestazioni per non autosufficienza, invalidità civile e altre</i>	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:

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

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	CLUSTER C	Valore 2018
BASILICATA	4,54	CALABRIA	4,84
MOLISE	2,56	CAMPANIA	4,59
TRENTINO ALTO ADIGE	2,94	LAZIO	4,53
UMBRIA	3,80	PUGLIA	4,15
VALLE D'AOSTA	4,17	SICILIA	5,53
		DCM NAPOLI	7,13
		DCM ROMA	7,35
CLUSTER B	Valore 2018	CLUSTER D	Valore 2018
ABRUZZO	4,21	EMILIA ROMAGNA	5,50
FRIULI VENEZIA GIULIA	3,39	LOMBARDIA	5,24
LIGURIA	3,62	PIEMONTE	4,28
MARCHE	4,19	TOSCANA	5,02
SARDEGNA	3,13	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:

2.4	Costi della produzione
2.4.1	Acquisto di Beni e Servizi altro
2.4.1.1	Costi vincolati
2.4.1.2	Costi parametrici
2.4.1.3	Costi discrezionali
2.4.1.3.1	<i>di cui: Costi discrezionali per immobili</i>
2.4.1.3.1.1	Fitti
2.4.1.3.1.2	Utenze e Conduzione
2.4.1.3.1.3	Manutenzione
2.4.2	Personale
2.4.2.1	Costi vincolati
2.4.2.2	Costi discrezionali

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

Nelle 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%	EMILIA ROMAGNA	87,80%
FRIULI VENEZIA GIULIA	83,38%	LOMBARDIA	87,68%
LIGURIA	84,57%	PIEMONTE	88,65%
MARCHE	85,44%	TOSCANA	86,50%
SARDEGNA	84,12%	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
<i>CLUSTER 1 di cui Valle d'Aosta</i>	11,0% 18,0%
<i>CLUSTER 2</i>	8,0%
<i>CLUSTER 3</i>	6,0%
<i>CLUSTER 4</i>	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

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

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, Crotona, 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. Piano di razionalizzazione logistica

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.

Il numero degli interventi per ogni Regione potrà subire variazioni in occasione delle modifiche dei piani di razionalizzazione logistica recepite da specifiche determinazioni presidenziali.

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.

Gli interventi da realizzare nel 2018 sono rappresentati nelle tabelle seguenti:

Regioni	Interventi da realizzare			Totale Interventi
	Determinazione Commissariale n. 105 del 20/06/2014	Determinazione Presidenziale n. 120 del 15/09/2016	Determinazione Presidenziale n. 9 del 21/02/2018	
Abruzzo	1	1		2
Basilicata				0
Calabria				0
Campania	1	4		5
Emilia Romagna		3		3
Friuli V. G.				0
Lazio				0
Liguria		2		2
Lombardia		1		1
Marche				0
Molise				0
Piemonte				0
Puglia				0
Sardegna				0
Sicilia			1	1
Toscana		2		2
Trentino A.A.			1	1
Umbria		1		1
Valle D'Aosta				0
Veneto	1			1
DCM Milano (*)			1	1
Totale	3	14	3	20

(*) In riferimento all'intervento di via Pola, l'obiettivo sarà assegnato in esito all'emanazione degli atti di indirizzo attuativi della Determinazione Presidenziale n° 176 del 6 dicembre 2017 che definiranno i diversi ambiti di competenza tra DCM e Direzioni Regionali

	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	31/12/2018
3	105/2014	Campania	Salerno	Salerno	Corso V. Emanuele-Traversa Maramo	Rilascio stabile in locazione ad uso archivio	1200	31/12/2018
4	120/2016	Campania	Salerno	Agropoli	Via Riviera Franco Antoniceili	Riduzione superfici stabili in locazione	836	31/12/2018
5	120/2016	Campania	Caserta	Sessa Aurunca	Via Cecasoece	Rilascio stabile in locazione	1239	31/03/2018
6	120/2016	Campania	Caserta	Piedimonte Matese	Via G. G. D'Amore	Rilascio 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 stabili in locazione	986	31/12/2018
9	120/2016	Emilia R.	Piacenza	Florenzuola d'Arda	Via Mischì	Riduzione superfici stabili 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 Celestia	Rilascio stabile in locazione	992	31/12/2018
12	120/2016	Liguria	Genova	Sampierdarena Valpolcevera	Via Padinotti	Rilascio stabile in locazione	1016	31/12/2018
13	120/2016	Lombardia	Varese	Tradate	Via Rossini	Rilascio stabile in locazione	1274	31/12/2018
14	9/2018	Lombardia/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 stabili in locazione	1164	31/12/2018
17	120/2016	Toscana	Sienna	Montepulciano	Via Menattelli 42/44	Rilascio stabile in locazione	1106	31/12/2018
18	9/2018	Trentino A.A.	Trento	Trento	Via delle Orfane	Riduzione superfici stabili di proprietà	344	31/12/2018
19	120/2016	Umbria	Terni	Amelia	Via Repubblica 98	Riduzione superfici stabili in locazione	843	31/12/2018
20	105/2014	Veneto	Padova	Padova	P.zza Insurrezione 8-V. Verdi 22/40	Rilascio stabile in locazione FIP	247	31/12/2018

(*) In riferimento all'intervento di via Pola, l'obiettivo sarà assegnato in esito all'emanazione degli atti di indirizzo attuativi della Determinazione Presidenziale n° 176 del 6 dicembre 2017 che definiranno i diversi ambiti di competenza tra DCM e Direzioni Regionali

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'Agenzia², 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.

² 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					
	60%					
	Indicatore sintetico di qualità Area Flussi* (scostamento rispetto anno precedente)	Indicatore sintetico di qualità Area Flussi* (scostamento rispetto al budget)	Indicatore sintetico di qualità Area Servizi (scostamento rispetto anno precedente)	Indicatore sintetico di qualità Area Servizi (scostamento rispetto al budget)	Indicatore sintetico di qualità di Agenzia (scostamento rispetto anno precedente)	Indicatore sintetico di qualità di Agenzia (scostamento rispetto al budget)
Agenzia complessa					50%	50%
Agenzia Prestazioni e Servizi			50%	50%		
Agenzia flussi	50%	50%				
Agenzia territoriale					50%	50%

* escluso indice vigilanza ispettiva

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi					
	Produzione					
	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 degli obiettivi													
Struttura organizzativa	Obiettivi specifici annuali	Produzione (IG, ID)	Produttività, Impiego risorse e sussidiarietà interregionale	Qualità del servizio	CRID - IEEP	PRM/ PNM	Razionalizzazione logistica	Gestione patrimonio o da reddito	Ind. Fabbisogno standard	Indicatori economici della gestione	Controllo della spesa		Autofinanziamento
											Indicatore 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 degli obiettivi													
Struttura organizzativa	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. Fabbisogno standard	Indicatori economici della gestione	Controllo della spesa		Autofinanziamento
											Indicatore Economici	Indicatore corretta gestione CqC 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 degli obiettivi														
Qualità del servizio														
Struttura organizzativa	INDICATORE SINTETICO DI QUALITÀ PROCESSI DI PRODUZIONE	INDICATORE DI QUALITÀ ASSICURAZIONE PENSIONATO	INDICATORE DI QUALITÀ SOSTEGNO AL REDDITO	INDICATORE DI QUALITÀ AMMORTIZZATORI SOC.	INDICATORE DI QUALITÀ SOSTEGNO ALLA NON AUTOSUFFICENZA	INDICATORE DI QUALITÀ POLI SPECIALISTICI	INDICE PENSIONI	INDICE PREVIDENZA	INDICE CREDITO E WELFARE	INDICATORE RICORSI GIUDIZIARI	INDICATORE QUALITÀ ALTRE AREE FLUSSI	INDICATORE QUALITÀ GESTIONE E RICORSI	INDICATORE QUALITÀ LISTE PENS. DA VERIF.	INDICATORE QUALITÀ CUSTOMER CARE
Direzione Regionale/ Coord.metropolitano	100%													
Funz. Manag. Pensioni		50%			10%	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 degli obiettivi

Qualità del servizio

Struttura organizzativa	Qualità del servizio														
	INDICATO RE SINTETICO DI QUALITÀ PROCESSI DI PRODUZIONE	INDICAT ORE QUALITÀ LINEE DI SERVIZIO	INDICATO RE DI QUALITÀ ASSICURAZIONE PENSIONATO	INDICAT ORE QUALITÀ SOSTEGNO AL REDDITO	INDICATORE DI QUALITÀ AMMORTIZZAZIONE SOC.	INDICATORE DI QUALITÀ SOSTEGNO ALLA NON AUTOSUFFICENZA	INDICATO RE DI QUALITÀ POLI SPECIALISTICI	INDICE PENSIORINI	INDICE PREVIDENZA	INDICE CREDITO E WELFARE	INDICAT ORE RICORSI GIUDIZIARI	INDICAT ORE QUALITÀ AREE FLUSSI	INDICAT ORE QUALITÀ ALTRE AREE	INDICAT ORE QUALITÀ LISTE PENS. DA VERIF.	INDICAT ORE DI QUALITÀ CUSTOMER CARE
Funz. Manag. Pensioni, PSR, Credito, Welfare e Strutt. Sociali		80%									5%		5%	10%	
Funz. Manag. Entr. Recup. Crediti Vig. Doc.											95%				
Funz. Manag. Entr. Recup. Crediti Vig. Doc. Pensioni			20%			5%	5%	5%		5%	35%		5%	10%	
Funz. Manag. PSR				80%						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 Ammortizzatori Soc.					80%					5%			5%	10%	

Struttura degli obiettivi

Qualità del servizio

	INDICATO RE SINTETICO DI QUALITÀ PROCESSI DI PRODUZIONE	INDICAT ORE QUALITÀ LINEE DI SERVIZIO	INDICATO RE DI QUALITÀ ASSICURA TO PENSIONA TO	INDICAT ORE DI QUALITÀ SOSTEGN O AL REDDITO	INDICATORE DI QUALITÀ AMMORTIZZA TORI SOC.	INDICATORE DI QUALITÀ SOSTEGNO ALLA NON AUTOSUFFICIE NZA	INDICATO RE DI QUALITÀ POLI SPECIALIS TICI	INDICE PENSIO NI	INDICE PREVIDE NZA	INDICE CREDIT O E WELFA RE	INDICAT ORE RICORSI GIUDIZIA RI	INDICAT ORE QUALITÀ AREE FLUSSI	INDICAT ORE QUALITÀ ALTRE AREE	INDICAT ORE DI QUALITÀ GESTION E RICORSI	INDICAT ORE DI QUALITÀ LISTE PENS. DA VERIF.	INDICAT ORE DI QUALITÀ CUSTOM ER CARE
Struttura organizzativa																
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 DEGLI OBIETTIVI

Struttura organizzativa	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/stavorevoli 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 indebite pensionistiche 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 altre	VMC-Annullamento prestazioni dirette malattia	Revoca prestazioni invalidità civile	Saldo sentenze favorevoli/stavorevoli 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	X	X
Funz. Manag. Pensioni							X						X	X	X				X	X				X	X	
Funz. Manag. Pensioni Gestione Privata										X		X	X	X	X					X					X	X
Funz. Manag. Pensioni PDAP e Sost. Non Autosuff.							X			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	X	X	X	X
Funz. Manag. Pensioni, PSR, Credito e Welfare							X			X	X	X	X	X	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	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	X	X	X	X	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	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI		CRiD/I.E.E.P.																									
Struttura organizzativa		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 DAP	Accertamento prestazioni indebite PSR	Minori prestazioni da vigilanza ispettiva	Minori prestazioni da vigilanza documentale	Azioni surrogate da prestazioni previdenziali	Azioni surrogate da prestazioni per ammortizzatori sociali	Azioni surrogate da prestazioni per non autosufficienza, inv. Civ. e altre	V/MC-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	X	
Funz. Manag. PSR											X						X				X		X			X	
Funz. Manag. PSR, Credito e Welfare											X	X					X				X		X			X	
Funz. Manag. PSR, Credito, Welfare e Strutt. Soc.											X	X					X				X		X			X	
Funz. Manag. PSR e Ammortizzatori Soc.											X	X					X				X		X			X	
Funz. Manag. Ammortizzatori Sociali											X	X					X									X	
Funz. Manag. Sost non Autosuff. Inv. Civ. e altre prestazioni													X								X		X			X	
Funz. Manag. PSR non Autosuff. Inv. Cred. Welf.											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	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	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_9.1.10.1" 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 contenzioso 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	60%
		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"	40%

**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 riassume 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.

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.

2.3. 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.).

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	<i>Accertamento contributi in fase gestione flussi</i> <i>Accertamento contributi da DMV, da vigilanza ispettiva e documentale</i> <i>Accertamento ECA e Accertamento normalizzazione DD.PP.</i> <i>Minori prestazioni da vigilanza</i> <i>Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi</i>
Direzione Centrale Pensioni	<i>Riscatti e ricongiunzioni</i> <i>Accertamento benefici in sede di pensione e TFS</i> <i>Interessi legali da prestazioni previdenziali</i> <i>Accertamento prestazioni previdenziali indebite</i> <i>Accertamento prestazioni previdenziali indebite PDAP</i> <i>Azioni surrogatorie da prestazioni previdenziali</i> <i>Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni</i>
Direzione Centrale Ammortizzatori Sociali	<i>Interessi legali da prestazioni per ammortizzatori sociali</i> <i>Accertamento prestazioni indebite per ammortizzatori sociali</i> <i>Azioni surrogatorie per ammortizzatori sociali</i> <i>VMC - Annullamento delle prestazioni dirette di malattia</i> <i>Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni</i>
Direzione centrale Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni	<i>Interessi legali da prestazioni per non autosufficienza InvCiv e altre</i> <i>Accertamento prestazioni indebite per non autosufficienza e InvCiv e altre</i> <i>Revoche prestazioni Invalidità civile</i> <i>Azioni surrogatorie per non autosufficienza InvCiv e altre</i>

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	<i>Azioni surrogatorie</i> <i>VMC - Annullamento delle prestazioni dirette di malattia</i> <i>Revoche prestazioni Invalidità civile</i>
Coordinamento Generale Legale	<i>Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli Contributi</i> <i>Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli Prestazioni</i> <i>Azioni surrogatorie</i>

2.3.2. Interventi di sussidiarietà interregionale

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.

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	
	Programmi Operativi/Progetti	Interventi a supporto di PO	Attività Istituzioni ali	Risorse Umane	Risorse Economiche			Indice di prodotti vità	Ind. Sint. Qualità	CRID -IEEP	Sussidiarietà interregionale		
Direzioni centrali non responsabili di spesa	SI, se responsabili di PO/PR	SI, se responsabili di IS	SI, se non responsabili di PO/PR/IS	Rispetto parametro presenza	Gestione budget voci di costo discrezionali (Straordinario /Turni e Missioni)	Gestione della spesa	Razionalizzazione logistica	Gestione del patrimonio da reddito	30%	30%	40%		100%
	20%			100%	20%					40%			10%
Direzioni centrali non responsabili di spesa (DC PCG e DSU)	SI, se responsabili di PO/PR	SI, se responsabili di IS	SI, se non responsabile di PO/PR/IS	100%	100%				20%	20%	40%	20%	100%
	20%			10%	20%					40%			10%
Direzioni centrali responsabili di spesa (DC AS, DC AA, DC RU, DC SNA)	SI, se responsabili di PO/PR	SI, se responsabili di IS	SI, se non responsabile di PO/PR/IS	100%	30%	70%			30%	30%	40%		100%
	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 Istituzioni ai	Risorse Umane	Risorse Economiche				Indice di prodotti vità	Ind. Sint. Qualità	CRID -IEEP	Sussidiarietà interregionale	
					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 responsabili di PO/PR	SI, se responsabili di IS	SI, se non responsabile di PO/PR/IS	100%	20%	20%	30%	30%	30%	30%	40%	30%	100%
	20%				40%				20%			10%	
Segreteria Unica Tecnica Normativa	SI, se responsabili di PO/PR	SI, se responsabili di IS	SI, se non responsabile di PO/PR/IS	100%	100%	100%				30%	40%	30%	100%
	20%				30%				30%			10%	
Uffici di supporto agli Organi/Uffici centrali			100%	100%						30%	40%	30%	100%
	20%				30%				30%			10%	
Incarichi di consulenza studio e ricerca	Raggiungimento obiettivi di risultato specifici assegnati dal Direttore generale												100%
	90%											10%	

Struttura degli obiettivi di Direzione generale												
Strutture	Programmi Operativi			Efficienza impiego risorse				Efficacia				
	Programmi Operativi/Progetti	Interventi a supporto di PO	Attività Istituzioni all	Risorse Umane	Risorse Economiche			Indice di prodotti vità	Ind. Sint. Qualità	CRID -ISEP	Sussidiarietà interregionale	Obiettivi specifici annuali di Ente
					Gestione budget voci di costo discrezionali (Straordinario /Turni e Missioni)	Gestione della spesa	Razionalizzazione logistica					
Incarichi dirigenziali per l'attuazione progetti gestionali con caratteristiche di trasversalità peso			100%		20%			80%				100%
	20%				70%							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), regionali (per i Coordinamenti Regionali) o provinciali (per i Coordinamenti 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 subsidiare
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, i cui contenuti saranno messi a confronto con le risultanze delle procedure di gestione.

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, oltre che valutando i risultati relativi agli Interventi assegnati collegati a

Programmi operativi e Progetti collegati, avverrà 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 richieste pervenute e relazioni tecniche consegnate - incluse le note di impossibilità a procedere - 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 centrale 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"**. Considerato che la conclusione della fase progettuale è sancita dall'atto di "validazione del progetto" 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 realizzati sul totale degli interventi previsti;
 - gli importi impegnati rispetto all'importo complessivo programmato.

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 assegnati dal Direttore regionale e incarichi realizzati per singolo ambito 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.

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 sugli 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:

COORDINAMENTI PROFESSIONALI CENTRALI E TERRITORIALI	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI								
	PROGRAMMI - PROGETTI - INTERVENTI OPERATIVI	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%	40%	40%	20%		
AREA MEDICO LEGALE	100%		50%	50%			20%	40%	40%

COORDINAMENTI PROFESSIONALI CENTRALI E TERRITORIALI	PROGRAMMI - PROGETTI - INTERVENTI OPERATIVI	OBIETTIVI SPECIFICI							
AREA TECNICO EDILIZIA	20%	80%							
AREA STATISTICO ATTUARIALE	20%	80%							

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.

I piani che definiscono gli interventi relativi all’ambito territoriale di riferimento dovranno essere trasmessi 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 piani definiti /numero piani 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 presa a riferimento la media delle singole percentuali regionali di realizzazione.

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 i 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
DIREZIONE G.	1
TOTALE	105

Roma, 13 marzo 2018


Il Direttore Centrale
Pianificazione e Controllo di Gestione


Il Direttore Generale

