

MAN

DETERMINAZIONE n. 175 del 30 GEN. 2015

Oggetto: **Piano della performance 2015 - 2017**

INPS - UFE OO.CC. - *Revisato il 03 FEB. 2015*
IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

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

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

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

Visti l'art. 21, comma 1 del decreto legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito in legge 22 dicembre 2011, n. 214 ed i successivi decreti interministeriali di attuazione del 28 marzo 2013, del 5 luglio 2013 e del 2 ottobre 2013;

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

Visto il Decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, adottato, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, il 3 ottobre 2014, con il quale il Prof. Tiziano Treu è stato nominato, con i poteri attribuiti al Presidente dell'Istituto nazionale della previdenza sociale (INPS), Commissario straordinario dell'Istituto, fino alla nomina del nuovo Presidente e, comunque, fino al 30 giugno 2015;

Considerato che il CIV, con propria Deliberazione n. 8 del 2014 "Relazione programmatica per gli anni 2015 - 2017", ha individuato le linee di indirizzo dell'azione gestionale dell'Istituto;

Considerato che in data 1° aprile 2014, con Determinazione commissariale n. 38, è stato approvato il Piano Industriale 2014-2016, e con Determinazione commissariale n. 99/2014 è stato approvato il relativo Piano Operativo, con il quale si definisce il quadro organico di azioni di sviluppo nel triennio, riferimento indispensabile per collocare nel contesto del processo di integrazione in atto i rinnovati obiettivi strategici e operativi esposti nel Piano della performance;

Viste le linee guida gestionali per il 2015 di cui alla determinazione commissariale 178/2014;

Visto il Regolamento di Organizzazione approvato con determinazione commissariale n. 117 del 17/7/2014;

Visto l'Ordinamento delle Funzioni centrali e periferiche dell'Ente, approvato con determinazione commissariale n. 118 del 17/7/2014;

Vista l'istituzione dei Progetti temporanei, di livello dirigenziale generale, per l'attuazione di programmi, progetti e gestioni con caratteristiche di eccezionale rilievo, approvata con determinazione commissariale n. 120 del 22/7/2014;

Vista la Nota preliminare al Bilancio di previsione per l'anno 2015 di cui alla determinazione commissariale n. 43 del 23/12/2014;

Considerato il Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" come modificato dall'art. 19 del D.L. 90/2014, convertito nella legge n. 114 dell'11 agosto 2014;

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

Visto il Piano della performance 2015 - 2017 predisposto dalla Direzione generale;

Su proposta del Direttore generale;

DETERMINA:

- **di approvare** il Piano della performance 2015 - 2017 allegato, che costituisce parte integrante della presente determinazione;
- **di trasmettere** il Piano della Performance 2015 - 2017 al CIV;
- **di trasmettere** il Piano della Performance 2015 - 2017 al Dipartimento della Funzione Pubblica e ai Ministeri competenti;

- **di dare mandato** al Direttore generale di eseguire tutti gli atti conseguenti di competenza, quali tra gli altri, l'assegnazione dei budget relativi agli obiettivi ai dirigenti preposti ai centri di responsabilità di 1° livello ed ai dirigenti preposti ad uffici di livello dirigenziale generale.

**Ufficio di Segreteria
degli Organi Collegiali**
Per copia conforme all'originale
che si invia per l'esecuzione
Al D.C. - P. CONTROLLO DI GESTIONE

Il Direttore
Francesco L. Caporali

Il Commissario Straordinario
Prof. Tiziano Treu

T. Treu

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



**Piano della performance
2015-2017**

Indice

Premessa.....	4
1 Gli obiettivi strategici 2015-2017.....	5
1.1 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	10
1.2 Valore economico finanziario della produzione.....	12
1.3 Le novità del piano per l'anno 2015.....	15
2 Il processo di gestione del ciclo della performance.....	16
2.1 Il processo di redazione del Piano.....	16
2.2 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio...	16
2.3 Il processo di riprogrammazione.....	19
3 Il piano degli obiettivi 2015 per le strutture territoriali.....	23
3.1 Gli obiettivi di produzione.....	23
3.1.1 Efficacia e qualità del servizio.....	24
3.1.2 Valore economico finanziario della produzione.....	25
3.1.3 Obiettivi di smaltimento delle giacenze.....	27
3.2 Obiettivi di efficienza.....	31
3.2.1 Impiego delle risorse umane.....	31
3.2.2 Produttività.....	32
3.2.2.1 <i>Valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza delle strutture provinciali</i>	33
3.2.2.2 <i>Produttività efficace delle aree di produzione</i>	34
3.2.2.3 <i>Produttività efficace della vigilanza</i>	35
3.3 Progetti di miglioramento.....	36
3.4 Piano della logistica.....	37
3.4.1 Gestione degli archivi.....	38
3.5 Obiettivo di efficienza economica - costi.....	39
3.6 Obiettivo di economicità.....	42
3.7 Piano delle attività della direzione regionale.....	43
3.8 La struttura degli obiettivi delle Direzioni regionali.....	44
3.8.1 La distribuzione dei pesi e degli obiettivi sulle aree specifiche.....	45
4 Il piano degli obiettivi 2015 per le strutture centrali.....	49
4.1 Potenziamento della consulenza ai cittadini e agli utenti.....	49
4.2 Integrazione nella PA e nella rete dei partner.....	51
4.3 Evoluzione del Sistema dei controlli interni.....	52
4.4 Riequilibrio degli organici e gestione della mobilità.....	52
4.5 Definizione di un modello professionale funzionale al nuovo modello di servizio.....	53
4.6 Potenziamento dei livelli di accessibilità ai servizi e miglioramento della chiarezza della comunicazione interna ed esterna.....	54
4.7 Definizione di complessivo sistema di controllo dei processi di spesa ricorrenti e non ricorrenti.....	55
4.8 Consolidamento del processo di contabilizzazione continua, anche in ordine alla semplificazione del sistema fiscale.....	57
4.9 La programmazione delle attività e l'impiego delle risorse.....	58
4.9.1 Programmi/Obiettivi di Innovazione.....	59
4.9.2 Piano delle Attività Istituzionali.....	60
4.9.3 Obiettivi di Miglioramento.....	60
4.10 L'impiego risorse.....	60

4.10.1	Le risorse umane	60
4.10.2	<i>Le risorse economiche</i>	61
4.10.3	<i>I parametri di congruità di impiego delle risorse</i>	61
4.10.4	<i>Il miglioramento dell'efficienza per le Attività istituzionali</i>	64
4.11	Il valore economico finanziario della produzione	65
4.12	Obiettivi di gestione della spesa e razionalizzazione logistica	68
4.12.1	Gestione della spesa	68
4.12.2	Razionalizzazione logistica	68
4.13	La struttura degli obiettivi delle Direzioni centrali.....	69

Allegati

- Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder
- Allegato tecnico

Premessa

Secondo quanto previsto dall'art. 10, comma 1, del D.Lgs 150/2009, il Piano della performance è redatto con lo scopo di assicurare *"la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance"* ed è per questo che tra le raccomandazioni predisposte dalla CIVIT (ANAC) con la delibera n. 112/2010, assume particolare rilevanza il principio della trasparenza abbinato a quello della intelligibilità, sia ai fruitori interni all'amministrazione, che a quelli esterni.

Ed è per questo che tra le raccomandazioni della citata delibera CIVIT emerge quella della redazione del Piano attraverso una struttura multilivello che permetta la necessaria completezza delle informazioni con l'esigenza della comprensibilità e facilità di accesso alle stesse.

Per questi motivi si è ritenuto opportuno modificare la classica impostazione del documento, non tralasciando, tuttavia, la completezza delle informazioni. Pertanto, le informazioni di carattere generale, utili all'osservatore esterno, cittadino e stakeholder, sono state raggruppate nel documento allegato denominato *"Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder"*, mentre quelle funzionali alla gestione del ciclo della performance e, in particolare, quelle relative agli obiettivi strategici e gestionali collegati ai piani delle strutture organizzative fanno parte integrante del documento.

La complessità dell'Istituto nonché la molteplicità dei soggetti destinatari del Piano non permettono, tuttavia, di assicurare quelle "dimensioni contenute" richiamate dalla citata delibera. Al fine di migliorare la fruibilità del documento si è cercato, comunque, di utilizzare, nei limiti del possibile, una struttura multilivello attraverso il ricorso ad allegati raccolti in un unico documento denominato *"Allegato tecnico"*.

Nell'allegato tecnico, pertanto, sono state riportate tutte le tabelle analitiche con i dati e le informazioni utili a rappresentare la distribuzione degli obiettivi sulle strutture organizzative dell'Istituto.

1. Gli obiettivi strategici 2015-2017

In considerazione dei molteplici atti di indirizzo che si sono susseguiti nel corso dell'anno 2014, si ritiene opportuno richiamarne i principali che definiscono il contesto di riferimento del presente Piano della performance.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con propria deliberazione n. 8/2014 ha approvato la Relazione programmatica per gli anni 2015/2017, dando avvio al ciclo della performance per il triennio in argomento.

Nell'ambito delle direttive strategiche indicate dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo, il Commissario straordinario dell'Inps ha individuato le Linee guida gestionali per l'anno 2015, indicando le aree di intervento dell'azione amministrativa e le relative linee di attività.

In ordine alla pianificazione dei programmi pluriennali dell'Istituto, dette Linee guida si collocano in coerenza strategica anche con i contenuti del Piano industriale 2014-2016 – adottato a seguito del processo di incorporazione di Inpdap ed Enpals e in ottemperanza a quanto richiesto dai Ministeri vigilanti - e del successivo Piano operativo di cui alla Determinazione commissariale n. 99/2014.

Tali sinergie programmatiche delineano un quadro organico di azioni volte al conseguimento di obiettivi strategici di sviluppo, ottimizzazione e razionalizzazione che qualificano missione e centralità dell'Istituto all'interno del sistema del welfare italiano secondo specifici parametri di riferimento:

- a) un modello di offerta di servizi ai cittadini e alle imprese, improntato sulla centralità dell'utente in termini di accessibilità e di gestione proattiva dei fabbisogni di servizio, oltre che progressivamente integrato nella rete delle amministrazioni pubbliche e dei partner istituzionali;
- b) un sistema di competenze professionali funzionali al nuovo modello di offerta di servizi e disponibili sul territorio in funzione delle diversificate richieste di servizio;
- c) un sistema di rapporti comunicativi con i cittadini e le imprese orientato alla migliore comprensione delle esigenze e delle aspettative, valorizzando gli strumenti per la trasparenza e ottimizzando le modalità multicanale di accesso ai servizi e alle informazioni.

Con la determinazione commissariale n. 43 del 23/12/2014 è stato adottato il Bilancio di previsione per l'anno 2015, nell'ambito del quale sono state definite le linee strategiche e gestionali con la relativa Nota preliminare.

In continuità con i richiamati atti programmatori, la Nota preliminare rappresenta l'elemento di congiunzione, nell'ambito di un quadro di riferimento strategico pluriennale, tra la programmazione economico-finanziaria e di

bilancio e la pianificazione annuale della gestione e, pertanto, nel fornire i parametri necessari per la misurazione della generazione di valore, assicura l'allineamento tra i due processi e la coerenza dei contenuti prevista all'art. 5 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Detti documenti programmatici contribuiscono a definire uno scenario di riferimento nel quale si collocano linee di programmazione di portata pluriennale, da avviare con l'esercizio 2015, in grado di orientare la complessiva azione gestionale dell'Istituto verso gli obiettivi della piena integrazione con le funzioni previdenziali relative ai lavoratori pubblici e dello sport e spettacolo e della qualificazione del servizio erogato agli utenti e ai cittadini.

Tali programmi di valenza strategica si qualificano sia per l'orizzonte pluriennale di riferimento sia perché prevedono l'apporto coordinato e coerente di più funzioni e attori organizzativi.

Si tratta di percorsi programmatici che convergono nel consolidare, a medio termine, le condizioni organizzative, procedurali e culturali per la definizione di un nuovo modello di servizi finalizzato a creare valore sociale valorizzando il percorso di integrazione realizzato e configurando ancor più l'Inps come risorsa centrale per un sistema pubblico di welfare efficiente e vicino ai cittadini:

- ✓ l'evoluzione dei servizi offerti, improntata sulla centralità del cittadino utente e correlata al ridisegno della rete territoriale oltre che all'ottimizzazione e integrazione delle modalità di fruizione "multicanale", nell'ottica della gestione proattiva dei bisogni di servizio di un'utenza sempre più diversificata e che richiede dall'Inps un'accresciuta capacità di consulenza;
- ✓ lo sviluppo di un modello professionale funzionale al processo di realizzazione del nuovo modello di servizio, sostenuto da un complessivo riequilibrio degli organici coerente con le diversificate esigenze di servizio sul territorio oltre che da programmi di sviluppo e formazione rivolti a sviluppare e valorizzare le competenze professionali;
- ✓ il consolidamento di un sistema di rapporti con i cittadini e le imprese finalizzato ad affermare il ruolo dell'Istituto nei termini di amministrazione pubblica in grado di agire come primario interlocutore nell'ambito del sistema di welfare del Paese, ponendo al centro della propria attività la soddisfazione dei bisogni del cittadino.

Trasversalmente a tali linee programmatiche finalizzate a configurare un nuovo modello di servizi per i cittadini e le imprese si individua altresì un piano di interventi amministrativo-gestionali orientato a supportare i programmi di cambiamento organizzativo in ordine ad una duplice finalità:

- ✓ l'accresciuta capacità di governo della spesa, anche attraverso la massimizzazione dell'efficienza del patrimonio strumentale e non strumentale;
- ✓ il contributo alla semplificazione del sistema fiscale (la cosiddetta "delega fiscale"), anche attraverso il consolidamento del processo di contabilizzazione continua che assicuri l'allineamento costante e tempestivo dei processi di produzione alla loro rappresentazione contabile/fiscale.

Nella tabella seguente è riportata la declinazione delle Linee programmatiche, degli obiettivi strategici, dei programmi pluriennali e dei risultati attesi per il periodo 2015-2017:

Linea Programmatica	Obiettivo Strategico	Programmi pluriennali e risultati attesi	
1. L'evoluzione del modello organizzativo di offerta di servizi ed adeguamento della rete territoriale	1.1 Potenziamento della consulenza ai cittadini e agli utenti	Utenza consapevole in ordine alle proprie opportunità previdenziali ed assistenziali, in grado di operare scelte di medio lungo periodo	
		Assicurare un elevato livello qualitativo dei servizi su tutte le strutture dell'Istituto, anche attraverso l'accessibilità in modalità multicanale	
		Focalizzazione sugli aspetti di indirizzo, simulazione e preventivo	
	1.2 Integrazione nella PA e nella rete dei partner	Integrazione da realizzare in termini di collaborazione e integrazione con la PA e i partner ai fini della condivisione di informazioni, canali, servizi; estensione e ampliamento dei servizi INPS ad altre PP.AA.	
		1.3 Evoluzione del Sistema dei controlli interni	Allineamento del sistema di controllo interno agli obiettivi e ai valori del nuovo modello di servizio
			Allineamento degli obiettivi e del sistema di controllo di gestione al nuovo modello di servizio, con un focus sulla qualità erogata e percepita e sulla qualità dei servizi a bassa frequenza/alto impatto sociale
		Evoluzione del sistema di <i>Risk Management</i> e di Certificazione interna della conformità dei processi di erogazione del servizio	

Linea Programmatica	Obiettivo Strategico	Programmi pluriennali e risultati attesi
2. Lo sviluppo di un sistema di competenze e di professionalità richieste dal nuovo modello di servizio	2.1 Riequilibrio degli organici e gestione della mobilità	Definizione di un modello di identificazione dei fabbisogni di personale rivolto a potenziare le funzioni core di erogazione dei servizi sul territorio, anche attraverso il governo della mobilità del lavoro e del personale in coerenza con il nuovo modello dei servizi
		Attivazione di misure di "active ageing" e ricambio generazionale, per la valorizzazione delle competenze e professionalità dei profili senior, anche in ordine alla gestione complessiva del <i>turn over</i> (formazione, carriere laterali, orari

		flessibili, part time, ecc.)
	2.2 Definizione di un modello professionale funzionale al nuovo modello di servizio	<p>Configurazione e sperimentazione di un modello professionale che individui e valorizzi le competenze e le professionalità in funzione della realizzazione del nuovo modello di servizio</p> <p>Progettazione e realizzazione di programmi di formazione rivolti a supportare il contributo del management ai processi di innovazione organizzativa, nonché a promuovere le professionalità informatiche specialistiche Interne all'Istituto, oltre che diffondere e aggiornare le competenze informatiche del personale</p> <p>Identificazione e sviluppo di professionalità strategiche, in grado di assicurare la fornitura di servizi nel contesto organizzativo assieme alla diffusione delle competenze professionali</p> <p>Sviluppo e consolidamento dei sistemi di valutazione del personale: rivisitazione dei criteri di valutazione della <i>performace</i> individuale, in primo luogo dei dirigenti e di specifici ruoli chiave; realizzazione di un sistema di valutazione del potenziale per migliorare l'utilizzo delle risorse in funzione degli obiettivi e promuovere processi di valorizzazione e ricambio del management</p>
3. Lo sviluppo delle relazioni con i cittadini e le imprese	3.1 Potenziamento dei livelli di accessibilità ai servizi e miglioramento della chiarezza della comunicazione interna ed esterna	<p>Comunicazione dei diritti: realizzazione di strumenti di dialogo interattivo ("<i>Self assessment</i>"), al fine di consentire all'utente di auto-identificare la propria accessibilità alle prestazioni</p> <p>Tracciabilità della pratica: sviluppo di un sistema di <i>Workflow Management</i> orientato all'utenza che consenta la tracciabilità delle fasi di lavorazione delle pratiche e l'accesso strutturato ed aggiornato alle informazioni, anche da parte dei Patronati</p> <p>Trasparenza: Definizione e realizzazione di modalità di comunicazione istituzionale semplificate e valorizzazione degli interventi del programma di cambiamento</p> <p>Ottimizzazione della comunicazione interna ed esterna: riorganizzazione del sito web istituzionale, per consentire agli utenti di accedere in modo semplificato alle informazioni e ai servizi rilevanti per le proprie esigenze attuali e future</p> <p>Customer Relation Management: evoluzione del modello di Contact Center in linea con il nuovo modello di servizio e l'implementazione del Sistema CRM per la gestione unificata multilivello di tutte le interazioni tra l'utenza e l'Istituto, indipendentemente dal canale di contatto utilizzato</p> <p>Misurazione della qualità percepita e del rischio reputazionale al fine del miglioramento dei servizi: sviluppo ed estensione del nuovo modello in fase di sperimentazione per la rilevazione della <i>Customer Experience</i> in modalità integrata multicanale; realizzazione di un sistema integrato di rilevazione del giudizio degli assicurati su tutti gli aspetti organizzativi che concorrono a formare l'intera gamma dei servizi offerti dall'INPS (effettività dei canali di accesso alle informazioni e ai servizi, tempestività, accoglienza, trasparenza, prevenzione degli errori e degli abusi) per una gestione proattiva dei rischi reputazionali</p> <p>Educazione previdenziale: programmazione e realizzazione di campagne di educazione previdenziale, rivolte in particolare alle generazioni più giovani</p>

Linea Programmatica	Obiettivo Strategico	Programmi pluriennali e risultati attesi
4. Il governo della spesa e l'integrazione e la razionalizzazione del patrimonio	4.1 Definizione di complessivo sistema di controllo dei processi di spesa ricorrenti e non ricorrenti	<p>Miglioramento dell'efficacia delle attività contrattuali attraverso la ridefinizione della Centrale Unica Acquisti (CUA) e il riaccantonamento delle competenze della funzione acquisti</p> <p>Completamento del processo di integrazione logistica delle direzioni regionali e provinciali, monitoraggio dello stato di realizzazione e degli effettivi risparmi; individuazione e realizzazione degli interventi di razionalizzazione logistica delle Agenzie</p>

		<p>Avvio e realizzazione del programma di contenimento dei costi di gestione degli archivi attraverso l'internalizzazione della gestione e l'archiviazione digitale degli archivi cartacei (Det. comm. N. 96/2014)</p> <p>Sviluppo di un sistema di regolazione e gestione unitaria delle prestazioni creditizie e di welfare per gli iscritti alla gestione pubblica, attraverso una programmazione annuale delle iniziative e degli interventi nel rispetto dell'equilibrio finanziario e in relazione all'individuazione delle esigenze sociali di maggiore rilievo</p> <p>Evoluzione dei sistemi a supporto della gestione integrata del patrimonio immobiliare</p> <p>Definizione di un piano di smobilizzo del patrimonio immobiliare non strumentale nell'ambito del quadro normativo vigente, sulla base di un rinnovo e aggiornamento degli inventari</p> <p>Completamento processi di razionalizzazione delle strutture sociali, con puntuali valutazioni costi/benefici della gestione attuale e soluzioni alternative di utilizzo o smobilizzo</p> <p>Completamento del censimento e catalogazione del patrimonio artistico-culturale, con iniziative di valorizzazione e sviluppo di nuovi modelli di gestione e promozione</p>
<p>5. Il contributo alla semplificazione del sistema fiscale ("Delega fiscale") e il consolidamento del processo di contabilizzazione continua</p>	<p>5.1 Consolidamento del processo di contabilizzazione continua, anche in ordine alla semplificazione del sistema fiscale</p>	<p>Sviluppo di processi di integrazione finalizzati al consolidamento del processo di contabilizzazione continua basato sulla valorizzare puntuale e tempestiva della fase contabile dei processi di produzione/servizio (in particolare, interessi legali da prestazioni, conti di transito, spese legali), anche ai fini degli adempimenti della "delega fiscale"</p> <p>Sistematizzazione e implementazione di strumenti tecnico-contabili per la puntuale e costante separazione ed evidenziazione della spesa previdenziale e assistenziale, nonché per il costante monitoraggio delle tendenze strutturali di Fondi e Gestioni e dell'intero sistema previdenziale</p> <p>Interventi di verifica straordinaria rivolti alla revisione dei crediti e dei debiti, anche per sviluppare in tale ambito una gestione integrata, funzionale all'analisi di rischiosità, esigibilità e corretta determinazione dei fondi, al fine di favorire, assieme all'attivazione di puntuali politiche di riaccertamento dei residui, un fattore cruciale per l'accuratezza, veridicità e trasparenza del bilancio</p> <p>Sviluppo di procedure idonee a redigere situazioni infrannuali, attivando un flusso di comunicazione biunivoco con il Coordinamento Generale Statistico Attuariale, anche a garanzia della sostenibilità finanziaria dei Piani e Programmi attuativi delle Linee strategiche e di indirizzo di emanazione degli Organi di Governo</p> <p>Gestione integrata e tempestiva dei processi di contabilizzazione degli incassi e dei pagamenti, per competenza e per cassa e per anno di insorgenza del credito o debito: attraverso l'approntamento di azioni rivolte all'abbinamento delle Denunce mensili posizioni assicurative (DMA) con le quietanze di pagamento; il passaggio pensioni Pdap e Pals sull'Archivio centralizzato, ai fini della contabilizzazione puntuale delle diverse componenti; la modernizzazione del sistema dei pagamenti secondo gli standard SEPA (SINGLE EURO PAYMENTS AREA - Area unica dei pagamenti in euro)</p>

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

1.1. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Le Linee programmatiche, assieme ai relativi Obiettivi strategici pluriennali, declinati nella Nota preliminare, che saranno oggetto di programmazione progettuale nell'ambito del processo di budget relativo all'esercizio 2015, formano il riferimento per gli obiettivi gestionali per l'anno 2015 che trovano rappresentazione formale nel presente Piano della performance.

Infatti, il Piano della performance ha una caratterizzazione annuale, perché focalizza gli obiettivi della gestione annuale dell'Istituto. Dagli obiettivi strategici infatti discendono gli obiettivi per la gestione, riferiti all'anno, in coerenza con le risorse attribuite nel bilancio preventivo annuale.

Al fine di realizzare questa corrispondenza tra piano strategico e piano gestionale, Il Direttore Generale ha dato avvio, con la circolare 146/2014 e la circolare 18/2015, al processo di programmazione dei centri di responsabilità dell'Istituto.

Il processo di programmazione è finalizzato alla definizione dei piani di attività collegati agli Obiettivi di Innovazione, agli Obiettivi di Miglioramento ed agli Obiettivi di produzione, con l'individuazione delle risorse umane ed economiche necessarie allo sviluppo del piano per l'anno 2015. Il processo, pertanto, comprende anche la ricognizione dei fabbisogni di risorse a livello di singolo centro di responsabilità.

In particolare l'obiettivo principale per il prossimo triennio è quello di garantire, nonostante una considerevole riduzione del personale e le difficoltà derivanti dall'attuazione delle norme sulla spending review, un miglioramento del livello del servizio offerto agli utenti a fronte di una crescente richiesta di welfare.

Il processo di programmazione interessa tutte le Direzioni centrali, le Direzioni regionali, i Coordinamenti generali professionali, le strutture di Incarichi specifici, i Progetti nazionali e gli Uffici di supporto agli Organi.

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

Nella tabella seguente sono riportati gli obiettivi strategici, direttamente riconducibili alle Linee di Indirizzo ed agli indicatori di risultato previsti. Tali obiettivi di rilevanza interna o esterna, saranno perseguiti da tutte le strutture territoriali e centrali, ciascuna nel proprio ambito di competenza e in funzione del ruolo attribuito nell'ordinamento dell'Istituto.

Linea programmatica	Obiettivo strategico	Programma di innovazione	Indicatore
1. L'evoluzione del modello organizzativo di offerta di servizi ed adeguamento della rete territoriale	1.1 Potenziamento della consulenza ai cittadini e agli utenti	1.1.1 Creazione del fascicolo virtuale dell'utente	Realizzazione entro 31/12/2015
		1.1.2 Introduzione di una metodologia e un modello di profilazione ex ante degli utenti	Realizzazione entro 30/6/2015
		1.1.3 Sviluppo e sperimentazione di un motore di simulazione on line della pensione attesa e successivo rilascio generalizzato in coordinamento con i Ministeri vigilanti anche ai fini della predisposizione della "Busta arancione"	Rilascio generalizzato entro 31/12/2015
		1.1.4 Realizzazione di procedure di autoverifica da parte dell'utente dei requisiti di accesso ai servizi sulla base dell'utilizzo del patrimonio informativo esistente	Realizzazione entro 31/12/2015
		1.1.5 Definizione di servizi di supporto personalizzati e di anticipazione della domanda in funzione delle tipologie e caratteristiche degli utenti (in particolare per l'utenza debole)	Realizzazione entro 31/12/2015

Linea programmatica	Obiettivo strategico	Programma di innovazione	Indicatore
2. L'evoluzione del modello organizzativo di offerta di servizi ed adeguamento della rete territoriale	2.1 Integrazione nella PA e nella rete dei partner	2.1.1 Messa a disposizione di una piattaforma tecnologica del Welfare che consenta di generare economie di scala e di scopo (Polo nazionale per l'erogazione dei servizi per il Welfare)	Realizzazione della piattaforma tecnologica entro 31/12/2015

		2.1.2 Unificazione delle piattaforme informatiche tra Ministero del Lavoro, Inps e Inail	Definizione del Protocollo d'intesa entro 30/6/2015 Realizzazione della piattaforma unica entro 31/12/2015
		2.1.3 Implementazione del DURC on line come strumento di semplificazione dei rapporti con le imprese e di integrazione con altre PA	Realizzazione entro 30/6/2015
3. Lo sviluppo delle relazioni con i cittadini e le imprese	3.1 Potenziamento dei livelli di accessibilità ai servizi e miglioramento della chiarezza della comunicazione interna ed esterna	3.1.1 Comunicazione dei diritti: realizzazione di strumenti di dialogo interattivo ("Self assessment"), al fine di consentire all'utente di auto-identificare la propria accessibilità alle prestazioni	Realizzazione entro 30/9/2015
4. Il governo della spesa e l'integrazione e la razionalizzazione del patrimonio	4.1 Definizione di complessivo sistema di controllo dei processi di spesa ricorrenti e non ricorrenti	4.1.1 Avvio e realizzazione del programma di contenimento dei costi di gestione degli archivi attraverso l'internalizzazione della gestione e l'archiviazione digitale degli archivi cartacei (Det. comm. N. 96/2014)	Realizzazione del piano di gestione archivi previsto per il 2015
5. Il contributo alla semplificazione del sistema fiscale ("Delega fiscale") e il consolidamento del processo di contabilizzazione continua	5.1 Consolidamento del processo di contabilizzazione continua, anche in ordine alla semplificazione del sistema fiscale	5.1.1 Sviluppo di processi di integrazione finalizzati al consolidamento del processo di contabilizzazione continua basato sulla valorizzare puntuale e tempestiva della fase contabile dei processi di produzione/servizio (in particolare, interessi legali da prestazioni, conti di transito, spese legali), anche ai fini degli adempimenti della "delega fiscale"	Realizzazione entro il 31/12/2015

1.2. Valore economico finanziario della produzione

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

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

Gli elementi che compongono il valore finanziario sono riconducibili al Bilancio istituzionale di competenza dell'INPS (Tabella 1 dell'Allegato tecnico – *Capitoli di bilancio collegati al valore della produzione*), in materia sia di contributi che di prestazioni, in termini di maggiori entrate o di maggiori uscite.

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

- l'attività di **accertamento contributivo**, in fase di gestione delle denunce del soggetto contribuente, sia per gli errori formali che sostanziali, e in fase di accertamento ispettivo;
- 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'**azione di difesa dell'Istituto in materia previdenziale e assistenziale**, quantificando il valore della sorte, sia per gli esiti favorevoli che sfavorevoli, in questo secondo caso il valore è negativo;
- l'**attività di controllo sanitario** delle indennità di malattia ed invalidità ed il relativo recupero delle prestazioni.

Per l'esercizio 2015, sulla base del consuntivo al 30 settembre 2014, si prevede di raggiungere un valore di circa 15,7 miliardi di euro, di cui 11,2 miliardi di euro di maggiori entrate e 4,5 miliardi di euro di minori uscite.

Nella tabella seguente sono riportati i valori finanziari delle attività sopra

descritte, analizzati nel triennio 2013-2015, ovvero consuntivo 2013, preconsuntivo 2014 ed obiettivo 2015.

Per l'anno 2015 si prevede quindi un incremento complessivo a livello nazionale del 4,7% rispetto al 2014, corrispondente a circa 700 milioni di euro.

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	% VAR.
Accertamento contributi in fase di gestione flussi	7.440.527.809,03	8.772.003.625,81	9.368.499.872,37	6,8%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	949.809.088,16	961.638.972,29	990.488.141,46	3,0%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	123.060.607,54	77.076.509,13	44.020.242,96	-42,9%
Riscatti e ricongiunzioni	526.367.279,69	533.568.500,00	560.246.925,00	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contribuiti	386.573.137,93	277.038.568,72	268.727.411,66	-3,0%
TOTALE ENTRATE	9.426.337.922,35	10.621.326.175,96	11.231.982.593,45	5,7%
MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	% VAR.
Interessi legali (-)	81.242.709,61	64.033.814,03	60.832.123,33	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	2.530.839.363,00	2.600.254.735,80	2.678.262.377,87	3,0%
Annullamento prestazioni da Vigilanza ispettiva	299.070.000,00	254.308.000,00	261.937.240,00	3,0%
Azioni surrogatorie	49.816.008,20	44.582.222,60	44.582.222,60	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	22.757.398,09	18.057.704,00	18.057.704,00	0,0%
Revoche prestazioni invalidità civile	89.568.080,00	46.203.733,00	44.692.693,00	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni	1.419.252.668,10	1.471.822.952,02	1.471.822.952,02	0,0%
TOTALE USCITE	4.330.060.807,77	4.371.195.533,39	4.458.523.066,17	2,0%
TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	% VAR.
TOTALE ENTRATE + TOTALE USCITE	13.756.398.730,12	14.992.521.709,35	15.690.505.659,61	4,7%

1.3. Le novità del piano per l'anno 2015

A partire dall'anno 2015 il piano degli obiettivi viene esteso a tutte le strutture organizzative dell'Istituto, sia quelle affidate alla responsabilità dei dirigenti, di prima e seconda fascia, che quelle assegnate ai funzionari.

Tale estensione è necessaria al fine di realizzare un maggiore collegamento tra gli obiettivi strategici e quelli gestionali a tutti i livelli organizzativi.

L'esperienza pluriennale maturata dall'Istituto nello sviluppo del proprio sistema budgetario e l'affermazione di una diffusa cultura manageriale, permettono oggi di avviare un percorso che dovrà portare alla piena condivisione degli obiettivi ed alla responsabilizzazione di tutte le figure manageriali.

Un'altra importante innovazione riguarda la struttura degli obiettivi, con l'ulteriore focalizzazione sulla generazione di valore. Infatti, tutte le strutture organizzative saranno interessate, ai vari livelli, da obiettivi collegati al miglioramento della qualità del servizio ed all'incremento della contribuzione al valore economico finanziario del Bilancio.

Infine, gli obiettivi di miglioramento dell'efficienza per le attività istituzionali delle strutture centrali saranno collegate ad un nuovo sistema per la misurazione dell'efficienza basato su coefficienti di assorbimento ed impiego delle risorse umane.

Queste innovazioni, che rappresentano un'ulteriore evoluzione del sistema di gestione della performance dell'Istituto, sono finalizzate a:

- Realizzare una sempre più stretta relazione tra il piano gestionale e il bilancio di previsione;
- Realizzare una totale integrazione tra obiettivi strategici ed obiettivi gestionali;
- Affermare un sistema di condivisione diffusa degli obiettivi gestionali a tutti i livelli organizzativi;
- Introdurre sistemi di misurazione della performance organizzativa sempre più oggettivi e funzionali alla gestione delle risorse umane ed economiche.

2. Il processo di gestione del ciclo della performance

2.1. Il processo di redazione del Piano

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

Di seguito una descrizione sintetica delle fasi e dei soggetti impiegati nella redazione del Piano, a garanzia della trasparenza su ogni fase del Ciclo di gestione della performance richiesta dall'articolo 10, comma 4, del decreto legislativo 33/2013.

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

1. la fase di **definizione dell'identità dell'organizzazione** ha visto coinvolte la Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione e la Direzione Centrale Studi e Ricerche;
2. la fase di **analisi del contesto** ha visto coinvolte la Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione, la Direzione Centrale Studi e Ricerche, la Direzione Centrale Risorse Umane e la Direzione Centrale Bilanci e servizi fiscali;
3. la fase di **definizione degli obiettivi strategici e delle strategie** è stata incentrata sulla Relazione programmatica per gli anni 2015-2017, sulle Linee Guida Gestionali per l'anno 2015, sulla Nota preliminare allegata al bilancio di previsione 2015, con le quali gli Organi dell'Istituto hanno delineato le Linee Guida ed i Programmi di innovazione assegnati alle strutture centrali e regionali;
4. la fase di **definizione degli obiettivi e dei piani operativi** è stata incentrata sul processo di programmazione e budget che ha interessato tutte le strutture, centrali e periferiche, avviato con le circolari 146/2014 e 18/2015 del Direttore generale;
5. la fase di **comunicazione del piano** è affidata alla Direzione Centrale Comunicazione.

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

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

In un sistema che opera per obiettivi, tale principio si traduce nell'esigenza di garantire la congruità tra le risorse effettivamente disponibili e le azioni da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi fissati.

In conformità alle indicazioni fornite dalla CIVIT-A.N.AC., con la predisposizione del presente Piano il principio dell'integrazione ed il collegamento logico tra la pianificazione della performance ed il processo di programmazione economico-finanziaria sono stati garantiti ai seguenti tre livelli:

- a) coerenza dei contenuti;
- b) coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte;
- c) integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi.

Il pieno raccordo tra gli strumenti di programmazione finanziaria e di bilancio ed il Piano della Performance viene assicurato anche dall'allineamento dei calendari dei due processi.

In particolare, la coerenza dei contenuti è stata ottenuta riversando nel Piano, gli obiettivi strategici ed operativi, con i relativi indicatori e piani di impiego delle risorse umane ed economiche, sviluppati nell'ambito del ciclo di pianificazione, programmazione e budget adottato dall'Istituto ai sensi del DPR n. 97/2003.

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

Il ciclo di pianificazione e programmazione delle attività adottato è la risultante di un complesso procedimento di negoziazione di obiettivi, attività, risultati attesi e risorse il cui svolgimento può essere sintetizzato in tre fasi sequenziali:

1. **Pianificazione** delle Linee di Indirizzo strategico e delle Linee Guida Gestionali da parte degli Organi di vertice ed individuazione dei relativi obiettivi operativi;
2. **Programmazione** operativa delle attività, della produzione e delle risorse da impiegare (risorse umane, finanziarie, economiche e patrimoniali) a livello di Centro di responsabilità;
3. **Consolidamento** dei piani attività e di produzione, realizzato in coerenza con gli obiettivi assegnati ai centri di responsabilità e collegati alle linee strategiche nonché alle risorse effettivamente stanziare in bilancio.

A tal riguardo, si evidenzia come il modello di pianificazione, programmazione e budget introdotto in Inps secondo le disposizioni del DPR n. 97/2003 ben si

inserisca, anche temporalmente, nel quadro normativo delineato dal D.Lgs n.150/2009, assicurandone le necessarie coerenze, sia nella dimensione gestionale che in quella operativa.

Il processo prende avvio con la predisposizione da parte del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza (CIV) della Relazione Programmatica che delinea le Linee di Indirizzo strategico da intraprendere nell'arco di un triennio.

In coerenza con tali Linee di Indirizzo, il Presidente, con l'approvazione del Bilancio di previsione, indica le Linee Guida Gestionali annuali in cui queste si articolano. Successivamente, il Direttore Generale con apposita circolare dà avvio al processo di programmazione e budget, attivando i centri di responsabilità di livello centrale e territoriale.

Le strutture individuano, nell'ambito di ciascun obiettivo assegnato, le aree dirigenziali responsabili che propongono il piano delle attività per gli obiettivi loro assegnati ed il relativo impiego di risorse umane e finanziarie.

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

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

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

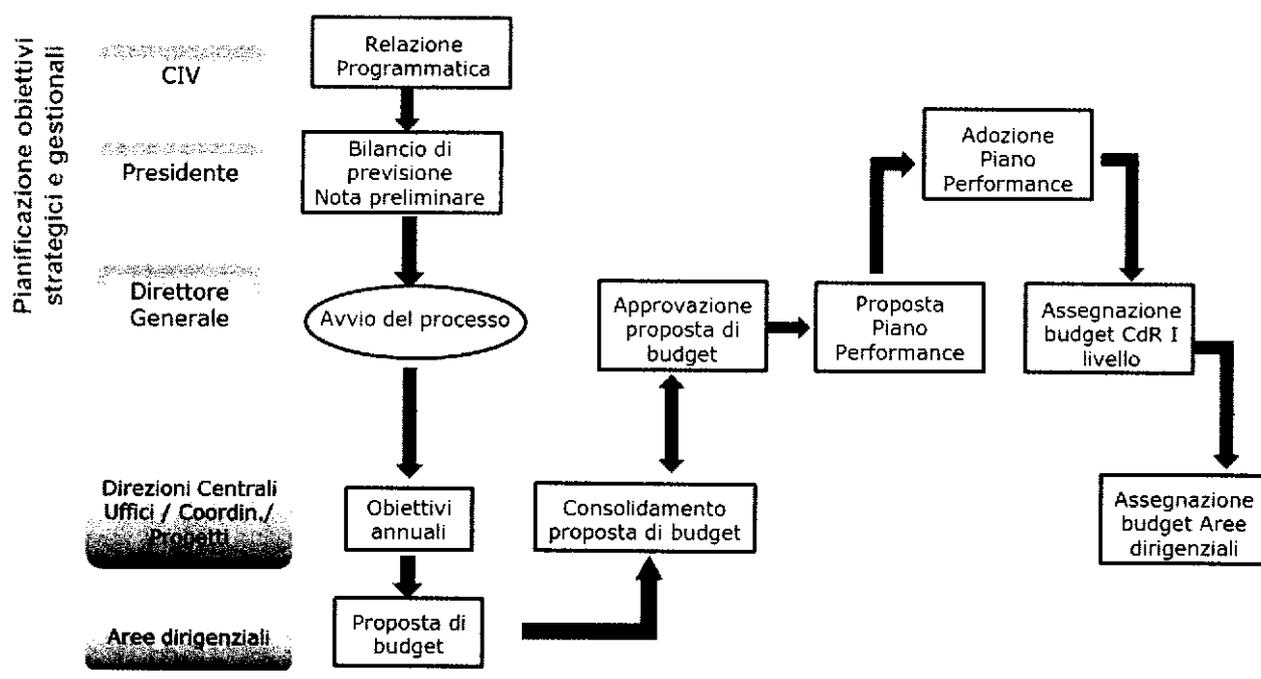
Il processo si conclude con l'assegnazione dei budget, da parte del Direttore Generale ai centri di responsabilità di livello centrale e regionale e, successivamente, da parte dei responsabili delle strutture ai dirigenti responsabili delle strutture/aree di competenza.

Con queste caratteristiche il sistema sviluppato presso l'Istituto è idoneo a fornire gli elementi per l'immediata attuazione del ciclo della performance in quanto consente di:

- monitorare periodicamente l'efficacia dell'azione amministrativa delle strutture centrali, in termini di livello di raggiungimento delle Linee Guida e dei Programmi di cui alla Nota preliminare allegata al Bilancio di previsione;
- monitorare periodicamente l'efficacia dell'azione amministrativa delle strutture territoriali, in termini di livello di raggiungimento degli obiettivi di produzione definiti;
- mettere in relazione le risorse da impiegare per il raggiungimento degli obiettivi con quelle stanziare nell'ambito del Bilancio di previsione;
- misurare e valutare la performance dell'Istituto in una prospettiva di efficacia, efficienza ed economicità.

Il sistema permette, inoltre, di apprezzare il contributo dei singoli centri di responsabilità al raggiungimento dei Programmi e di valutare nel contempo il livello della performance di struttura organizzativa, in termini sia di efficacia che di efficienza nell'impiego delle risorse umane ed economiche.

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



2.3. Il processo di riprogrammazione

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

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

Gli ambiti della riprogrammazione del Piano della performance Inps rispecchiano il modello di governance adottato dall'Istituto con l'attuazione del DPR 27

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

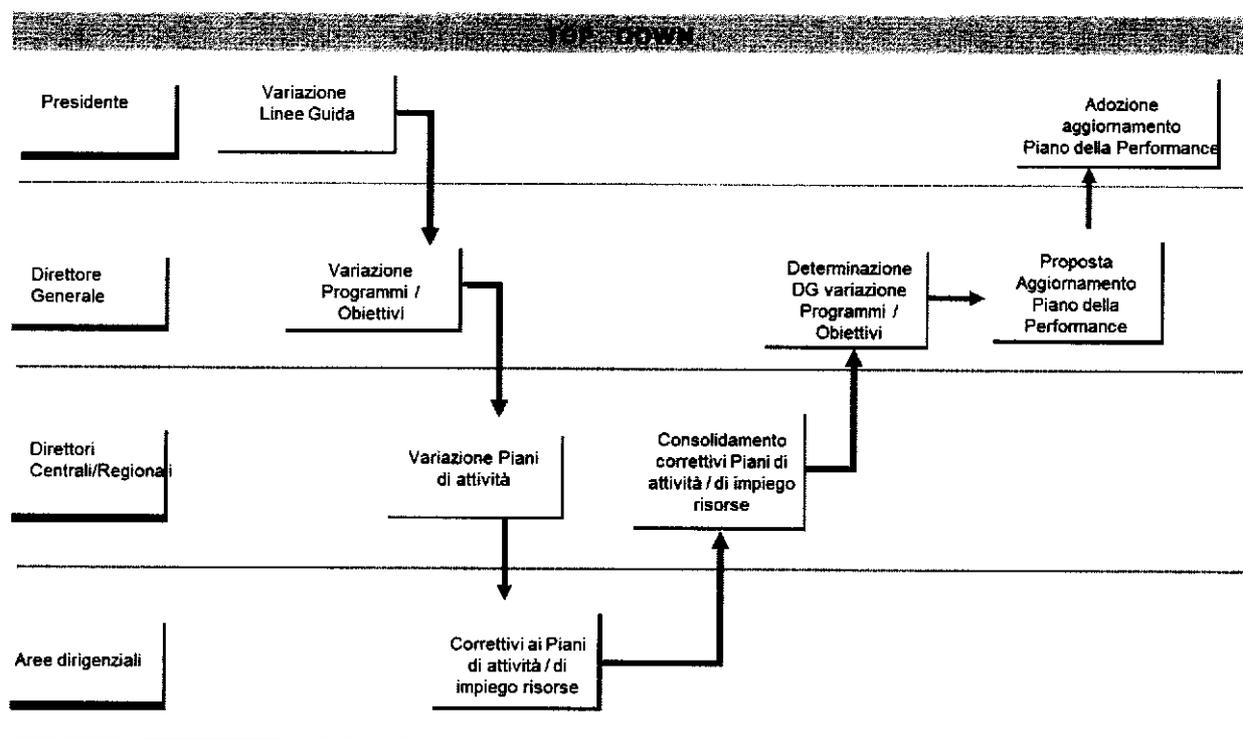
Il modello di gestione del Ciclo della performance adottato in Inps prevede, con modalità diversificate, la possibilità di effettuare modifiche, integrazioni e/o aggiunte al livello di Linee Guida, di Programmi e di piani delle attività e di impiego delle risorse.

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

In particolare:

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

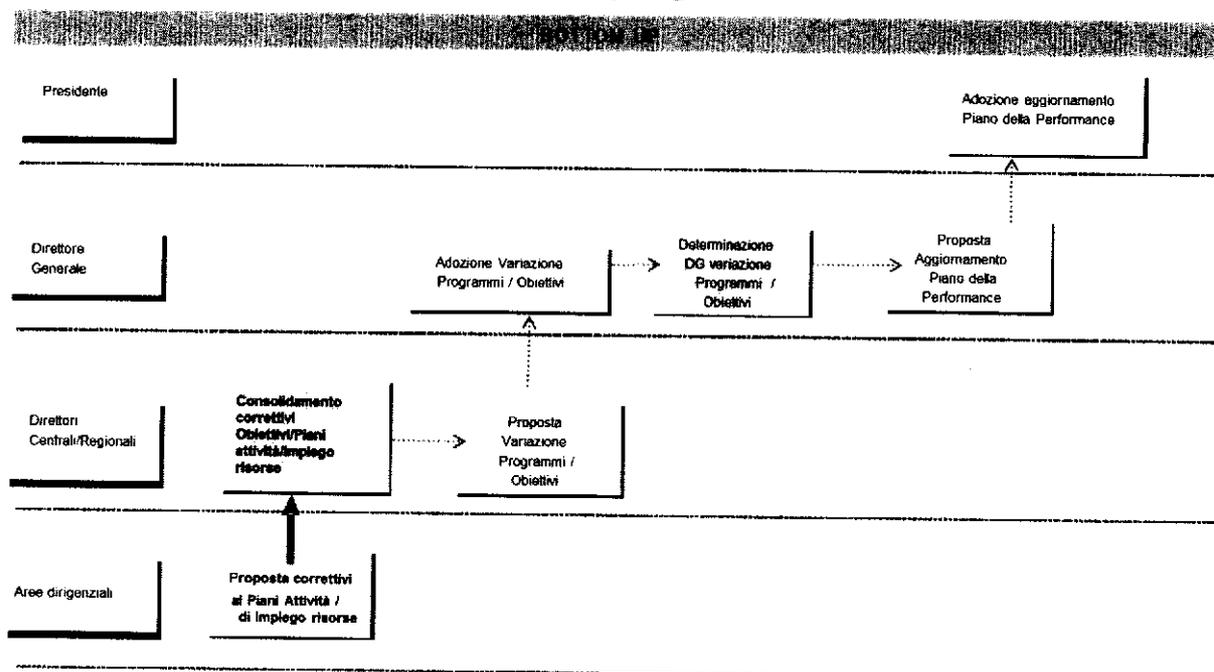
Il processo di Riprogrammazione



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

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

Il processo di Riprogrammazione



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

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

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

3. Il piano degli obiettivi 2015 per le strutture territoriali

Con la circolare 146/2014 si è dato avvio al processo di programmazione e budget delle Strutture territoriali, per la definizione del Piano degli obiettivi 2015.

Le Direzioni Regionali hanno predisposto i piani di produzione per l'anno 2015 con riferimento ai seguenti aspetti:

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

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

3.1. Gli obiettivi di produzione

L'obiettivo strategico e primario del Piano di produzione 2015 è l'aumento del valore generato dalle attività di produzione, attraverso il miglioramento della qualità (ovvero dei servizi erogati all'utenza, soprattutto in termini di risposte pronte, coerenti ed esaustive) e il miglioramento del valore economico finanziario strettamente correlato alle voci di competenza, sia di entrata che di uscita, del Bilancio dell'Istituto.

Il Piano 2015 sarà soggetto a periodiche fasi di riprogrammazione che consentiranno di adeguare l'impiego delle risorse e l'attivazione delle leve gestionali per fronteggiare eventuali fenomeni, esogeni ed endogeni, che possono modificare i carichi di lavoro programmati. Gli obiettivi di risultato delle strutture territoriali sono misurati attraverso le seguenti grandezze:

- Efficacia: indicatori di qualità del servizio;
- Valore della produzione: indicatori economico finanziari;
- Volumi di produzione: indicatori di giacenza e deflusso;
- Efficienza: indicatori di produttività e impiego delle risorse;
- Logistica: indicatore di superficie in mq per interventi di razionalizzazione e indicatore di spazio in ml per la gestione archivi;
- Costi della produzione: indicatori di congruità economica;
- Progetti di miglioramento: indicatore stato di realizzazione progetti;

- **Economicità:** indicatore rappresentativo del rapporto tra risultati e risorse impiegate.

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

3.1.1. Efficacia e qualità del servizio

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

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

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

Il miglioramento della qualità attraverso le leve sopra descritte consentirà di ridurre la giacenza, intervenendo sulle aree di sofferenza, con conseguente aumento dei volumi di produzione.

Gli incrementi attesi in termini di efficacia e qualità del servizio, calcolati sulla base degli indicatori utilizzati nell'ambito del Cruscotto direzionale per la misurazione della qualità, sono riportati nell'Allegato tecnico (Tabella 2 - *Obiettivi di qualità delle strutture territoriali*).

Gli obiettivi, in termini di incremento, sono differenziati a livello regionale e provinciale in relazione ai livelli di qualità raggiunti nell'anno 2014.

Infatti, la qualità del servizio è misurata attraverso indicatori sintetici di qualità ottenuti attraverso la ponderazione degli indicatori elementari. I valori obiettivo per l'anno 2015 vengono determinati su ciascun indicatore elementare e su ciascuna struttura organizzativa sulla base del seguente criterio: se il valore consuntivato nell'anno 2014 è migliore rispetto alla media nazionale viene confermato come valore obiettivo 2015, viceversa, se il valore consuntivato nell'anno 2014 è peggiore rispetto alla media nazionale questa viene assunta

come valore obiettivo per l'anno 2015.

In questo modo, attraverso la ponderazione degli scostamenti (valore obiettivo 2015 rispetto al consuntivo 2014) si ottengono gli indicatori sintetici di scostamento che rappresentano il valore obiettivo per le strutture organizzative ai vari livelli.

3.1.2. Valore economico finanziario della produzione

Nell'allegato tecnico (Tabella 3 – *Obiettivi regionali del valore della produzione*) sono riportati i valori obiettivo assegnati alle Direzioni regionali.

Per le **entrate**, di cui è atteso un incremento rispetto al 2014 del 5,7%, le attività produttive direttamente collegabili al valore finanziario generato sono riconducibili ai seguenti gruppi:

1. Accertamenti contribuiti in fase amministrativa

- 1.1.** Accertamento dei contributi in fase amministrativa di gestione dei flussi: incremento del 6,8% determinato dalla gestione delle inadempienze delle aziende con dipendenti e dalla verifica amministrativa.
- 1.2.** Accertamento dei benefici in sede di pensione e TFS per la gestione pubblica: raggiungimento degli obiettivi assegnati, a ciascuna Regione, in relazione alla quota di Incassato sul Dovuto. E' prevista comunque una contrazione del 42,9% per effetto della sensibile riduzione dei valori collegati ai benefici rispetto al precedente esercizio finanziario.

2. Accertamenti dei contributi da vigilanza ispettiva

Il piano della vigilanza per l'anno 2015 si caratterizza per l'introduzione di "Target Trimestrali di Accertamento" che si aggiungono all'attività ordinaria della vigilanza ispettiva.

I target trimestrali rappresentano il potenziale di accertamento a livello regionale valutato sulla base di specifiche "Liste di Prevenzione Rischi", rappresentati da nominativi di soggetti contribuenti ad elevato rischio di evasione ed elusione contributiva. Le liste saranno prodotte dalla Direzione centrale vigilanza attraverso l'impiego di sistemi predittivi basati su *data mining*.

La Direzione centrale, entro il primo trimestre del 2015 definirà il piano operativo della vigilanza con i criteri di elaborazione delle liste e di assegnazione dei Target Trimestrali di Accertamento.

Pertanto, il valore obiettivo per l'accertamento da vigilanza ispettiva assegnato alle Direzioni regionali sarà articolato in:

- Accertamento contributi da attività ordinaria da vigilanza ispettiva (tabella 3 dell'Allegato tecnico): peso 50%;
- Target Trimestrali di Accertamento, raggiungimento dei target trimestrali a livello regionale: peso 50%.

3. Riscatti e ricongiunzioni

Si prevede nelle attività di riscatti e ricongiunzione un incremento del 5% reso possibile sia da una forte riduzione dei tempi di definizione sia dal parziale smaltimento delle domande giacenti in attesa di istruttoria da parte delle amministrazioni pubbliche di competenza.

4. Contenzioso in materia contributiva

E' prevista una riduzione del 3% determinata dall'andamento in diminuzione dell'attività in questione, ma resta comunque confermata l'incidenza maggiore delle cause favorevoli rispetto al totale delle cause definite.

L'incremento atteso per **le uscite** è pari invece al 2%. Esse si articolano nelle seguenti voci:

1. Interessi legali da prestazioni:

Riduzione del 5% degli interessi legali da prestazioni (prestazioni pensionistiche e previdenziali, invalidità civile e prestazioni a sostegno del reddito), rispetto all'anno precedente.

2. Accertamento prestazioni indebite:

Miglioramento del 3% dell'accertamento (valore) delle prestazioni indebite, rispetto all'anno precedente determinato dallo sviluppo di sistemi di gestione e di controllo per la verifica della sussistenza del diritto alla prestazione.

3. Annullamento delle prestazioni da vigilanza ispettiva

L'incremento del 3% è in linea con l'incremento dell'attività ispettiva ordinaria.

4. Azioni surrogatorie e rivalse

Mantenimento dei volumi di attività previsti per il 2014.

5. Annullamento delle prestazioni dirette di malattia:

Si prevede di mantenere lo stesso livello di visite mediche di controllo previsto per il 2014.

6. Revoche prestazioni INV.CIV

E' contemplato dalla L.114/2014 un ampliamento, nell'ambito degli accertamenti della permanenza della minorazione civile o della disabilità, alle prestazioni non economiche che precedentemente ne erano invece escluse. E' prevista comunque una contrazione dell'attività rispetto al 2014 del 3,3%.

7. Contenzioso in materia previdenziale e assistenziale

Si prevede il mantenimento dei valori del 2014, determinato dalla riduzione del contenzioso e dall'incremento dell'efficacia dell'azione legale.

Per le strutture organizzative delle DP/FC gli obiettivi relativi al valore economico finanziario della produzione sono misurati esclusivamente a livello di Direzione provinciale/Filiale di coordinamento. Analogamente, per le strutture delle DR sono misurati esclusivamente a livello di Direzione regionale.

3.1.3. Obiettivi di smaltimento delle giacenze

L'indice di giacenza rappresenta l'indicatore di riferimento per la valutazione dell'andamento della produzione 2015, pertanto i volumi di produzione saranno programmati per soddisfare gli obiettivi di IG così come previsto dalla circolare 146/2014: per tutte le strutture di produzione dell'Istituto, l'obiettivo è quello di assicurare a tutti i prodotti, ad eccezione di alcuni (riepilogati nella tabella "prodotti critici"), il mantenimento degli indici di giacenza 2014, se questi sono inferiori a **30** giorni per l'Agenzia Prestazioni e Servizio individuali, a **45** giorni per l'Agenzia Flussi Contributivi e a **85** giorni per le Altre Aree. L'indice di deflusso è confermato uguale o superiore a **1** per tutte le aree.

Ad integrazione degli obiettivi di correntezza rappresentati dagli indici di giacenza suddetti, sono state individuate specifiche aree che richiederanno nel corso del 2015 una speciale focalizzazione delle attività finalizzata alla realizzazione di obiettivi di smaltimento.

Si riportano di seguito le principali dove potrà essere richiesta anche l'attivazione di leve organizzative di tipo straordinario.

Ricongiunzioni

L'alto indice di giacenza registrato su tali prodotti rende necessaria una significativa riduzione, pari ad almeno il 50% della giacenza di riscatti e ricongiunzioni, sia della gestione pubblica sia privata, e l'azzeramento della giacenza dei relativi movimenti finanziari (codice 0203MF).

Consolidamento della banca dati delle posizioni assicurative degli Iscritti alle gestioni pubbliche

L'operazione Estratto Conto dipendenti pubblici costituisce un importante momento di interazione dell'Istituto con gli iscritti alle Gestioni pubbliche, attraverso il quale oltre a fornire un servizio per conoscere la propria situazione previdenziale, l'interessato è nel contempo sollecitato a partecipare attraverso le Richieste di Variazione alla Posizione Assicurativa (RVPA) al perfezionamento della stessa.

Le attività di lavorazione preventiva sulle posizioni assicurative, che precedono l'invio agli iscritti della comunicazione personale, interesseranno l'intera platea degli iscritti alle Gestioni pubbliche (circa 3,4 milioni), secondo un calendario di estrazioni progressive di lotti di posizioni individuate con i criteri di cui alla Circolare 49/2014.

Nel corso dell'intero anno 2015 dovranno essere lavorati n. 3 lotti di circa 500.000 posizioni ciascuno riferite al personale degli enti locali e dello stato.

Al fine di garantire una corretta valutazione del carico di lavoro sono stati inseriti appositi indicatori per la misurazione del carico di lavoro e per la valutazione della correttezza dei tempi di risposta e delle singole attività sotto il profilo qualitativo, in particolare: attività di memorizzazione, correzione e sistemazione della posizione assicurativa, trattazione della RVPA ovvero le richieste di variazione della posizione assicurativa inoltrate direttamente o tramite patronato.

Al fine della valutazione dell'impatto dell'operazione Estratto Conto sui carichi di lavoro delle strutture, le Direzioni regionali possono prendere a riferimento i volumi delle sistemazioni in corso sul primo lotto.

Accertamenti contribuiti in fase amministrativa

- **Gestione privata:** la normalizzazione delle attività nell'area della gestione aziende con dipendenti deve garantire i livelli di accertato conseguiti nell'anno 2012, cioè nel periodo precedente all'avvio dello sviluppo delle nuove procedure, tale obiettivo richiederà il raggiungimento dei livelli di correttezza sui prodotti della Gestione Contributive e della Gestione dei Crediti;

- **Gestione pubblica:** benefici in sede pensione e TFS: raggiungimento degli obiettivi assegnati, a ciascuna Regione, in relazione alla quota di Incassato sul Dovuto.

Pensioni provvisorie

Deve proseguire l'attività di smaltimento delle giacenze relative alle pensioni provvisorie per le quali sarà attivato un indicatore che misurerà la stratificazione della giacenza, individuando le pensioni giacenti da più tempo.

Pertanto, ai fini della valutazione del carico di lavoro, le strutture debbono fare riferimento ai seguenti obiettivi di giacenza:

Pensioni provvisorie lavoratori dipendenti: IG = 180 gg;

Pensioni provvisorie lavoratori autonomi: IG = 420 gg

Pensioni in convenzione internazionale

Ai soli fini della misurazione il flusso di lavorazione delle pensioni in convenzione internazionale viene suddiviso in due segmenti: il primo relativo alla fase di istruttoria, con un tempo soglia non superiore a 30 giorni; il secondo relativo alla fase di liquidazione, che si avvia con l'arrivo del relativo formulario, con un tempo soglia di ulteriori 30 giorni.

Controllo prestazioni

In considerazione della valenza strategica di quest'area nell'ambito del piano di produzione 2015 ed in particolare con riferimento agli obiettivi di crescita del valore economico finanziario generato, sarà introdotto uno specifico monitoraggio sull'attività di controllo delle liste "pensioni da verificare" con obiettivi di tempo soglia diversi riepilogati nell'Allegato tecnico (Tabella 4 - *Codici delle liste di controllo delle prestazioni*).

Gestione prestazioni indebite

In presenza di significative giacenze si rende opportuno differenziare la gestione corrente rispetto allo smaltimento dell'arretrato, introducendo anche specifiche leve gestionali.

Sull'attività corrente dovrà essere previsto un indice di giacenza pari a 85 gg, mentre per l'arretrato dovrà essere portato avanti il completamento dello smaltimento delle giacenze presenti al 31 dicembre 2014, entro il 30 aprile 2015.

Contenzioso amministrativo

Al fine di normalizzare il flusso operativo del contenzioso amministrativo si richiamano le disposizioni fornite con la circolare n. 29 del 2013 che stabilisce i seguenti tempi soglia:

- Presa in carico dei ricorsi tramite RIOL nelle procedure di gestione: 48 ore;
- Istruttoria e trasmissione al Comitato competente: 30 giorni; sia per i ricorsi di competenza delle Direzioni provinciali che per quelli delle Direzioni regionali.

Contenzioso giudiziario

In considerazione dei recenti sviluppi in tema di processo telematico, le Direzioni regionali, d'intesa con il Coordinatore legale con funzioni di coordinamento regionale, dovranno elaborare proposte per avviare iniziative di sussidiarietà, regionale ed interregionale, volte ad uniformare i carichi di lavoro relativi al contenzioso ordinario, di primo e secondo grado, e del recupero crediti.

L'obiettivo è assicurare un livello minimo di carichi di lavoro/mese pro capite (per avvocato).

Tale livello sarà oggetto di specifica valutazione da parte della Direzione centrale controllo di gestione e del Coordinamento generale legale.

Al fine di consentire una prima elaborazione delle proposte di Piano 2015 e del relativo impiego delle risorse umane possono essere utilizzati i seguenti parametri, ovvero anche altri in grado di valorizzare le iniziative di sussidiarietà:

- **limite massimo:** Direzioni provinciali con carico di lavoro (giacenza iniziale più pervenuto) **superiore a 600** punti omogeneizzati/mese procapite (per avvocato). Per tali sedi dovranno essere attivati specifici progetti di sussidiarietà;
- **limite minimo:** Direzioni provinciali con carico di lavoro (giacenza iniziale più pervenuto) **inferiore a 300** punti omogeneizzati/mese procapite (per avvocato). Per le sedi che sono al di sotto di tale volume dovrà essere prevista la partecipazione ai progetti di sussidiarietà, anche di livello interregionale.

Verifiche sulla permanenza dei requisiti sanitari in materia di invalidità civile

Anche per l'anno 2015 l'Istituto effettuerà, in via aggiuntiva alla ordinaria attività di accertamento della permanenza dei requisiti sanitari e reddituali, un programma di verifica campionaria nei confronti dei soggetti con invalidità, per i quali sono confermati i livelli di attività del 2014.

Per quanto concerne l'attività ordinaria di accertamento, le innovazioni introdotte dall'art. 25 della Legge 114/2014 estendono le verifiche anche ai benefici di natura non economica.

Tale attività sarà svolta avvalendosi di risorse interne ed esterne (i cd medici convenzionati) e, rivolta, almeno in una prima fase, prioritariamente alle prestazioni di natura economica, per le altre si procederà con criteri di gradualità e sostenibilità dei carichi di lavoro.

In seguito a tale attività di verifica la non conferma del requisito sanitario e/o reddituale comporta la revoca del beneficio goduto, in termini economici, da tale

attività si attende per il 2015 un recupero di 44,7 milioni di euro, di cui 3,8 per motivi reddituali.

Tabella prodotti critici

Prodotti	Obiettivo
Riscatti e ricongiunzioni	Riduzione del 50% della giacenza iniziale
Movimenti finanziari	Azzeramento della giacenza iniziale
Gestioni prestaz. indebite	Corrente: 85 gg
	Arretrato: azzeramento giacenza iniziale entro aprile 2015
Pensioni provvisorie	Lavoratori dipendenti: IG 180 gg, tempo soglia 180 gg
	Lavoratori autonomi: IG 420 gg, tempo soglia 540 gg
Controllo prestazioni	Tempi soglia (30-60-90-180 gg) diversificati per tipologia di lista (v. circolare 146/2014)
Accertamenti contributi in fase amministrativa	Gestione privata: correntezza
	Gestione pubblica: obiettivi commisurati alla quota di Incassato sul Dovuto
Pensioni in convenzione internazionale	Fase istruttoria: tempo soglia entro 30 gg
	Fase di liquidazione: tempo soglia di ulteriori 30 gg
Contenzioso amministrativo	Presenza in carico di ricorsi RIOL: tempo soglia 48 ore
	Istruttoria di trasmissione al Comitato competente: tempo soglia 30 gg
Contenzioso giudiziario	Attivazione progetti di sussidiarietà

3.2. Obiettivi di efficienza

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

3.2.1. Impiego delle risorse umane

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

- **Percentuale impiego nelle aree di produzione = 85,5%** (personale ABC presente nelle aree di produzione/Totale personale ABC presente della direzione provinciale);

Al fine di fronteggiare adeguatamente i carichi di lavoro si prevede pertanto un ulteriore incremento delle percentuali di impiego nelle aree di produzione, recuperando risorse dalle aree di staff.

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

1. Cluster impiego risorse 1 = **6,5%**
2. Cluster impiego risorse 2 = **7,0%**
3. Cluster impiego risorse 3 = **8,0%**
4. Cluster impiego risorse 4 = **9,0%**

Per la composizione dei Cluster v. Allegato tecnico (Tabella 5 – *Cluster impiego delle risorse e percentuale impiego per attività di informazione e consulenza*).

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

CLUSTER	% di impiego delle risorse umane (ABC) nelle sedi regionali rispetto a totale DR
<i>CLUSTER 1, di cui</i>	11,0%
<i>Valle d'Aosta</i>	18,0%
<i>Trentino Alto Adige</i>	7,0%
<i>CLUSTER 2</i>	8,0%
<i>CLUSTER 3</i>	6,0%
<i>CLUSTER 4</i>	6,0%
<i>NAZIONALE</i>	7,0%

Per la composizione dei Cluster v. Allegato tecnico (Tabella 5 – *Cluster impiego delle risorse e percentuale impiego per attività di informazione e consulenza*).

- **Percentuale presenza** (al netto della formazione ordinaria e straordinaria, comprendendo le ore di maggiore presenza retribuite)/**forza FTE** (full time equivalent) = **81%**

3.2.2. Produttività

Il parametro di congruità di impiego delle risorse umane rispetto ai carichi di lavoro, fissato in 124 punti omogeneizzati di produzione pro capite media mensile e misurato esclusivamente a livello di Direzione provinciale o Filiale di coordinamento, e riflette l'applicazione di standard nazionali articolati per

trimestri e calcolati a montante con l'assegnazione di un peso percentuale per la valutazione del risultato su base annua.

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

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

$$\text{Produttività} = \frac{\text{Totale produzione omogeneizzata della direzione provinciale}}{\text{Totale risorse umane (ABC) presenti nelle aree di produzione al netto dell'attività di informazione e consulenza}}$$

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

Come previsto dalla circolare 66/2012, al fine di valutare l'impatto del carico di lavoro generato dall'attività di informazione e consulenza sono stati individuati 16 Cluster che raggruppano in modo omogeneo le strutture provinciali, le agenzie complesse e le agenzie territoriali.

I Cluster sono stati ottenuti incrociando due variabili: il volume della domanda e la complessità del contesto ambientale (variabili socio-economiche).

Per la composizione dei Cluster v. Allegato tecnico (Tabella 5 - *Cluster impiego delle risorse e percentuale impiego per attività di informazione e consulenza*).

Il volume della domanda su base annua è stato segmentato in otto gruppi:

1. Aree metropolitane
2. Direzioni Provinciali e Filiali di Coordinamento con Pervenuto annuo ≥ 180.000 punti omogeneizzati
3. Direzioni Provinciali e Filiali di Coordinamento Pervenuto annuo compreso tra 120.000 e 180.000 punti omogeneizzati

4. Direzioni Provinciali e Filiali di Coordinamento Pervenuto annuo < 120.000 punti omogeneizzati
5. Agenzie complesse
6. Agenzie territoriali con FTE >= 19 unità
7. Agenzie territoriali con FTE >=12 e < 19 unità
8. Agenzie territoriali con FTE < 12 unità

La complessità ambientale è stata classificata in:

- A- Alta con indice di complessità superiore a 100
- B- Media con indice di complessità inferiore a 100

L'indice di complessità è ottenuto attraverso la ponderazione dei seguenti indicatori: *Elementi socio demografici e strutturali generali; Struttura della popolazione che interagisce con l'Istituto; Ulteriori elementi strutturali specifici di ogni processo.*

3.2.2.2. Produttività efficace delle aree di produzione

La centralità degli obiettivi di miglioramento della qualità del servizio (efficacia e qualità del servizio) e della contribuzione al bilancio dell'Istituto (valore economico finanziario della produzione) rende necessaria l'introduzione di criteri utili per valutare la produttività anche con riferimento al valore generato.

In sostanza si tratta di affiancare la misurazione quantitativa della produzione, introducendo i seguenti coefficienti di correzione:

- **Coefficiente MQS** (Miglioramento della Qualità del Servizio), calcolato attraverso la seguente formula:

$$\text{Coefficiente MQS} = 100\% + (\text{scostamento \% rispetto al budget dell'indicatore sintetico di qualità delle aree di produzione})$$

L'indicatore sintetico di qualità delle aree di produzione è calcolato per l'anno 2015 dal Cruscotto direzionale. Nel corso dell'anno 2015 sarà avviata, in forma sperimentale, una nuova modalità di calcolo del Coefficiente MQS basata sulla quantificazione della qualità in punti omogeneizzati. Ad esempio, i punti omogeneizzati calcolati sulle pensioni accolte entro il tempo soglia di 30 giorni rappresenteranno, sommati con gli altri punti omogeneizzati di qualità, la produzione di qualità della sede (punti omogeneizzati MQS). Il coefficiente MQS sarà pertanto calcolato attraverso il rapporto:

Punti omogeneizzati MQS a consuntivo

Punti omogeneizzati MQS obiettivo

- **Coefficiente VEP** (Valore Economico-finanziario della Produzione) calcolato attraverso la seguente formula:

$$\text{Coefficiente VEP} = 100\% + (\text{scostamento \% tra il consuntivo del valore economico finanziario rispetto all'obiettivo})$$

Anche per questo coefficiente, nel corso dell'anno 2015 sarà avviata, in forma sperimentale, una nuova modalità di calcolo basata sulla quantificazione del valore economico della produzione in punti omogeneizzati. Ad esempio, i punti omogeneizzati calcolati sulle inadempienze delle aziende con dipendenti accertate (contabilizzate) rappresenteranno, sommati con gli altri punti omogeneizzati collegati al valore economico, la produzione che genera valore per il Bilancio dell'Istituto (punti omogeneizzati VEP). Il coefficiente VEP sarà pertanto calcolato attraverso il rapporto:

Punti omogeneizzati VEP a consuntivo

Punti omogeneizzati VEP obiettivo

La misura della produttività efficace è calcolata attraverso la seguente formula:

$$\text{Produttività efficace} = \text{Produttività} \times (\text{media (Coefficiente MQS; Coefficiente VEP)})$$

L'obiettivo di Produttività efficace delle aree di produzione è misurato esclusivamente a livello DP/FC per le strutture organizzative provinciali e a livello DR per le strutture organizzative regionali.

3.2.2.3. Produttività efficace della vigilanza

La produttività efficace della vigilanza ispettiva è misurata attraverso l'indicatore "verbali omogeneizzati" pro capite su base mensile, introdotto nell'anno 2014 (in fase sperimentale nell'anno 2013).

L'obiettivo per l'anno 2015 è fissato in 13 verbali omogeneizzati pro capite su base mensile.

L'obiettivo di produttività efficace della vigilanza è introdotto solo per le strutture organizzative che hanno competenza, totale o parziale, in materia di vigilanza ispettiva. Nel caso di strutture con esclusiva competenza in materia di vigilanza la produttività efficace sarà misurata solo con l'indicatore riferito alla vigilanza. Mentre per le strutture con competenze anche in altre aree, l'obiettivo di produttività efficace sarà così articolato:

- Produttività efficace aree di produzione: peso 80%;
- Produttività efficace vigilanza ispettiva: peso 20%.

L'obiettivo di Produttività efficace della vigilanza è misurato per tutte le strutture interessate esclusivamente a livello di Direzione regionale.

3.3. Progetti di miglioramento

Per l'anno 2015 saranno individuati Progetti di Miglioramento sia di livello regionale (PRM) che nazionale (PNM).

I Progetti Nazionali di Miglioramento, così come previsto dalla Circolare 89/2014, saranno attivati dalla Direzione generale per il tramite della DC Pianificazione e Controllo di Gestione che, di concerto con le Direzioni di prodotto, formulerà le proposte di lavorazione direttamente alle Direzioni regionali.

In particolare verranno esaminate quelle situazioni di criticità e disservizio comuni a tutte le regioni o comuni a singole strutture di produzione, sulle quali impostare dei progetti di miglioramento con rilevanza nazionale, il cui monitoraggio sarà seguito direttamente dalla Direzione Centrale.

Pertanto nel Progetto Nazionale di Miglioramento l'ottica sarà quella della **sussidiarietà interregionale**.

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

I PRM saranno individuati dalle singole regioni con una vista appunto intra-regionale (ovvero all'interno della regione) attivando la leva della **sussidiarietà interprovinciale "allargata"**, cioè impegnando le risorse delle varie sedi della regione che sono potenzialmente disponibili a favore di tutte quelle sedi che ne necessitano per l'implementazione del relativo progetto.

I progetti, individuati nell'ambito del Piano budget 2015, ed i relativi obiettivi di smaltimento sono definiti a livello regionale e nazionale, e riguardano tutte le Direzioni provinciali coinvolte nella realizzazione dei progetti.

I progetti regionali di miglioramento sono misurati esclusivamente a livello di Direzione regionale per tutte le strutture organizzative coinvolte. Per i progetti nazionali di miglioramento il livello di coinvolgimento sarà definito di volta in volta.

3.4. Piano della logistica

Il processo di razionalizzazione degli immobili strumentali è stato avviato nel 2009 con la Determinazione Commissariale n. 221/09 avente ad oggetto "Razionalizzazione logistica delle Direzioni Regionali e Provinciali dell'Istituto". Tale determinazione, oltre a definire le "linee guida operative" per porre in essere interventi di razionalizzazione logistica delle strutture territoriali dell'Istituto (DR, DP e Aree Metropolitane), fissa il parametro unico di 25 mq netti per unità lavorativa, da valutarsi a seconda della singola struttura.

Ad integrazione, del sopra citato Piano di razionalizzazione, la Determinazione presidenziale n. 99 del 1 giugno 2012 ha previsto, in considerazione della soppressione dell'INPDAP e dell'ENPALS di cui all'art. 21 del D.L. n. 201/2011, la necessità di attivare iniziative di razionalizzazione logistica del patrimonio strumentale, attraverso la predisposizione di specifici Piani operativi.

A seguito dei Piani di razionalizzazione elaborati dalle Direzioni Regionali, in accordo con le strutture centrali competenti, ed approvati con Determinazione presidenziale n. 205 del 26 ottobre 2012, sono stati definiti gli obiettivi per il 2014. C'è stata poi una rimodulazione dei piani operativi approvata con Determinazione commissariale n. 105/2014 che ha integrato, o qualora incompatibile, sostituito i piani di razionalizzazione precedentemente approvati.

In attuazione dei Piani elaborati dalle Direzioni Regionali, sono stati definiti gli obiettivi per il 2015, riepilogati nella tabella seguente, ove vengono evidenziati, per singola regione, il numero degli interventi da realizzare, anche con riferimento agli interventi di ottimizzazione degli spazi (definiti come "interventi di integrazione logistica"), i mq da rilasciare (nel caso di intero stabile) o la riduzione degli spazi. Sulla base dei Piani operativi di razionalizzazione approvati, è prevista per il 2015 la realizzazione di n° 32 interventi.

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

Il Piano di razionalizzazione logistica per l'anno 2015

Razionalizzazione logistica 2015	Numero interventi da realizzare nel 2015	Rilascio stabile (tot.superfici)	Riduzione MQ	Interventi di integrazione logistica
ABRUZZO	-	-	-	-
BASILICATA	1	3.476	-	-
CALABRIA	2	2.358	798	-
CAMPANIA	4	19.827	-	1
EMILIA ROMAGNA	-	-	-	-
FRIULI V.G.	3	2.350	1.694	-
LAZIO	-	-	-	-
LIGURIA	-	-	-	-
LOMBARDIA	4	5.740	-	1
MARCHE	-	-	-	-
MOLISE	1	1.115	-	-
PIEMONTE	1	1.712	-	-
PUGLIA	3	6.673	1.927	-
SARDEGNA	3	976	-	1
SICILIA	2	4.402	-	-
TOSCANA	4	2.135	1.036	1
TRENTINO AA	-	-	-	-
UMBRIA	2	4.059	-	-
VALLE D'AOSTA	1	747	-	-
VENETO	1	11.685	-	-
Nazionale	32	67.255	5.455	4

Nell'Allegato tecnico (Tabella 6 - *Piano di razionalizzazione logistica*) sono specificati, nel dettaglio, gli interventi da realizzare per l'anno 2015.

Si evidenzia inoltre, sempre con riguardo ai Piani di razionalizzazione approvati con la citata Determinazione 105/2014, che, alla data del 1/10/2014, risultano da realizzare alcuni interventi la cui conclusione è prevista per il 2014. Detti interventi, qualora non si concludessero entro il 31/12/2014, integreranno gli obiettivi fissati per il 2015.

3.4.1. Gestione degli archivi

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

Proprio in relazione alle necessaria attività propedeutica al trasferimento del materiale cartaceo presso il polo unico, appare indispensabile avviare, già dal 2015, l'attività finalizzata all'esame degli archivi "non correnti" al fine di effettuare l'eliminazione della documentazione che, secondo i vigenti massimari di scarto, dovrà essere inviata al macero. A tal proposito si ricorda che l'articolo n. 3 comma 9 della Legge n. 155 del 7 agosto 2012 di conversione del D.L. n. 95 del 6 luglio 2012, ha introdotto l'obbligo per le Amministrazioni Statali di effettuare "lo scarto degli atti d'archivio entro il 31 dicembre di ogni anno". Pertanto, tale attività è finalizzata anche a ridurre situazioni di criticità degli archivi, di conseguire risparmi nella spesa per la gestione e la manutenzione

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

Nell'Allegato tecnico (Tabella 7 - *Piano di gestione degli archivi*), viene rappresentata la situazione dei metri lineari esistenti presso gli archivi delle regioni (c.d. "archivi di deposito"), distinti in sedi di produzione e strutture sociali, sulla base dei dati risultanti a seguito dell'ultimo scarto effettuato.

3.5. Obiettivo di efficienza economica - costi

La riduzione dei costi è differenziata a livello regionale al fine di avviare percorsi di convergenza verso standard di costo medio di prodotto ed è articolata attraverso specifici **parametri di congruità economica**, come di seguito riportati e dettagliati a livello regionale nell'Allegato tecnico (Tabella 8 - *Obiettivi di efficienza economica/costi*).

a. Costo medio netto per unità di prodotto

- **L'indicatore costo medio totale per unità di prodotto**, espresso in euro, è preso a riferimento per misurare l'efficacia economica della struttura e viene calcolato come rapporto tra:

costo medio totale per unità di prodotto=

tot. costi di prod.(vincolati discrez.e parametrici) al netto dei costi della gestione patrimoniale da reddito
produzione omogeneizzata lorda

- Viene introdotto l'**indicatore costo medio netto per unità di prodotto**, dove il totale costi di produzione sono dati dalla somma dei costi vincolati e dei costi discrezionali al netto dei costi legati alla gestione patrimoniale

da reddito e delle spese legali.

costo medio netto per unità di prodotto=

tot. costi di prod.(vincolati discrez.) al netto dei costi della gestione patrim. da reddito e delle spese legali
produzione omogeneizzata lorda

Il valore dell'indicatore atteso per l'anno 2015 prevede una riduzione, rispetto al Preconsuntivo (terzo forecast) dell'esercizio 2014, pari al -2,6% per il costo medio totale per unità di prodotto e del -3% per il costo medio netto per unità di prodotto.

L'obiettivo potrà essere realizzato oltre che con una riduzione dei costi anche attraverso un incremento della produzione omogeneizzata lorda e/o dall'utilizzo di sussidiarietà/timesheet. A tal proposito si deve considerare il valore della sussidiarietà per punto omogeneizzato, che nella previsione dell'esercizio 2015 è pari ad euro 52, quale insieme dei costi marginali di natura vincolata, rispetto ai costi diretti totali di Sede

b. Costo medio discrezionale netto

Per la misurazione e valutazione dei costi discrezionali vengono utilizzati due parametri:

- **Costo medio discrezionale netto per unità di prodotto.** L'indicatore è calcolato attraverso la seguente formula:

Costo medio discrezionale netto per unità di prodotto =

costi discrezionali netti (netto spese legali e VdC secondarie)
produzione omogeneizzata lorda

dove i costi discrezionali netti sono da considerarsi al netto delle spese legali e delle voci di costo secondarie (sussidiarietà e timesheet). **L'indicatore costo medio discrezionale netto per unità di prodotto** è espresso in termini di variazione percentuale rispetto al preconsuntivo 2014 (terzo Forecast "ZC3"). La riduzione è stata calcolata in rapporto all'andamento del cluster di riferimento. Qualora l'indicatore è superiore a quello Nazionale, è stato preso a riferimento quest'ultimo.

- **Costo medio discrezionale netto pro-capite.** L'indicatore, espresso in termini di variazione rispetto al preconsuntivo 2014 (terzo Forecast "ZC3"), è calcolato attraverso la seguente formula:

Costo medio discrezionale netto pro-capite =

costi discrezionali netti (netto spese legali e VdC secondarie)

I due parametri di riferimento non sono alternativi, ma devono essere utilizzati congiuntamente come valore massimo di riferimento.

Il valore atteso, a livello nazionale, per l'anno 2015 è pari a euro 14.091 contro il valore dell'esercizio 2014 pari a euro 15.954.

c. Costi per edificio:

L'**indicatore costo economico per edificio** è dato dalla percentuale di riduzione costi per immobile (costo per fitti, compresi quelli figurativi, e costi per utenze e conduzione).

Con riferimento ai costi discrezionali per edificio si prevede, per l'esercizio 2015, una contrazione complessiva dei costi, a livello nazionale, pari al -1,9%.

Tale contrazione è determinata da:

- 1) riduzione dei costi discrezionali per utenze e conduzione, differenziati a livello regionale al fine di avviare percorsi di convergenza verso standard di costo medio per mq.
- 2) raggiungimento degli obiettivi di razionalizzazione degli immobili riportati al paragrafo "Piano della logistica".

d. Costo medio pro-capite per materiale di consumo:

L'indicatore costo medio discrezionale pro-capite per materiale di consumo, espresso in euro, viene calcolato come rapporto tra:

Costo medio pro-capite per materiale di consumo =

costi per materiali di consumo

numero persone assegnate alle strutture (FTE)

Il costo medio pro-capite per materiale di consumo a livello nazionale passa dagli attuali 98,12 euro pro-capite ai 83,84 euro pro-capite previsti per l'esercizio 2015, con una riduzione pari al -14,5%. Tale obiettivo è frutto della convergenza parziale dei costi medi a livello regionale e di cluster verso lo standard nazionale.

e. Costo medio pro-capite per straordinario:

Relativamente ai **compensi per le ore eccedenti l'orario ordinario** l'indicatore di riferimento è dato dal costo medio pro-capite per straordinario, espresso in euro, che viene calcolato come rapporto tra:

Costo medio pro-capite per straordinario =

costi per le ore eccedenti l'orario ordinario

numero persone assegnate alle strutture (FTE)

Il costo medio procapite per straordinario a livello nazionale conferma il valore di euro 487,19 procapite anche per l'anno 2015.

Inoltre le allocazioni dei costi per straordinario dovranno tener conto di un livello di utilizzo nelle aree di produzione pari ad almeno l'**85%**.

f. Costo medio pro-capite per missione:

Relativamente ai **compensi per le missioni** l'indicatore di riferimento è dato dal costo medio pro-capite per missione che viene calcolato come rapporto tra:

Costo medio pro-capite per missione=

costi per missioni (voce di spesa 4U1102005/01-07-10)

numero persone assegnate alle strutture (FTE)

Il costo medio pro-capite per missione a livello nazionale passa dagli attuali euro 36,13 pro-capite ai previsti euro 28,78 pro-capite, con una riduzione pari a - 20,3%. Tale obiettivo è frutto della convergenza parziale dei costi medi a livello regionale e di cluster verso lo standard nazionale

Infine, le previsioni dei costi discrezionali per l'anno 2015 devono tener conto anche degli andamenti dei **Costi per Timesheet**: i costi per l'impiego del personale di altre strutture, dovrà riflettere le effettive esigenze delle attività di produzione, compatibilmente ai limiti dei costi discrezionali totali ed in particolare a quelli per missioni.

3.6. Obiettivo di economicità

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

Indicatore di economicità =

costi % variazione risultati vs anno precedente (ottenuta attraverso la media tra efficienza ed efficacia)
% variazione costi totali discrezionali vs anno precedente

L'obiettivo per l'anno 2015 sarà, pertanto, definito a conclusione del processo di programmazione e budget come elemento di sintesi e congruità dell'intero piano.

3.7. Piano delle attività della direzione regionale

Gli obiettivi collegati al piano delle attività (autofunzionamento) della direzione regionale per le aree dirigenziali e per le unità organizzative (team) delle sedi regionali, dovranno essere collegati al Piano delle attività della direzione regionale e dovranno riflettere gli obiettivi di miglioramento attesi per ciascuna area funzionale.

La valutazione del risultato conseguito sarà a cura del Direttore regionale.

3.8. La struttura degli obiettivi delle Direzioni regionali

La struttura degli obiettivi delle Direzioni regionali è articolata in relazione alla tipologia organizzativa e dimensionale. In particolare gli obiettivi sono articolati secondo la seguente tabella. Il dettaglio a livello di singola struttura organizzativa (CIC) è riportato nell'Allegato tecnico (Tabella 9 - *Struttura degli obiettivi delle Direzioni regionali*).

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi									
	Produzione (IG, ID)	Produttività efficace	Impiego risorse	Qualità del servizio	Valore della produzione	PRM/PNM	Logistica	Efficienza economica/ Costi	Economicità	Attività istituzionale (autofunzion.)
Direttore regionale	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	
Area dirigenziale di prodotto				25%	25%	25%				25%
Area dirigenziale vigilanza		25%		25%	25%					25%
Area dirigenziale risorse								50%		50%
Area dirigenziale logistica/lavori							50%	30%		20%
Altre area dirigenziali						50%				50%
Unità organizzativa di prodotto				25%	25%	25%				25%
Unità organizzativa vigilanza		25%		25%	25%					25%
Unità organizzativa risorse								50%		50%
Unità organizzativa logistica/lavori							50%	30%		20%
Altre unità organizzativa di sede regionale						50%				50%
Direttore provinciale/Filiale di coordinamento	10%	10%	10%	20%	20%	10%		10%	10%	
Area dirigenziale di coordinamento (Prestazioni, Flussi)	20%	20%		20%	20%	20%				
Area dirigenziale Vigilanza		25%		25%	25%	25%				
Direzione di agenzia complessa	20%	20%		20%	20%	20%				
Direzione di agenzia interna (Prest., Flussi)	20%	20%		20%	20%	20%				
Direzione di agenzia territoriale	20%	20%		20%	20%	20%				
Unità organizzativa di produzione		25%		25%	25%	25%				
Unità organizzativa vigilanza		25%		25%	25%	25%				
Unità organizzativa di area professionale (legale, medico legale)		25%		25%	25%	25%				
Unità organizzativa di supporto/staff alla DP/FC				50%	50%					

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

3.8.1. La distribuzione dei pesi e degli obiettivi sulle strutture organizzative specifiche

Produzione, produttività efficace e impiego risorse

Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi							
	Produzione		Produttività efficace		Impiego risorse			
	INDICE DI GIACENZA	INDICE DI DEFLUSSO	AREE DI PRODUZIONE	VIGILANZA	PRODUZIONE	SUPPORTO	SEDE REGIONALE	PRESENZA/FORZA
Direzione regionale								
Direzione regionale	50%	50%	80%	20%	25%	25%	25%	25%
Area dirigenziale di prodotto (entrate, pensioni, PSR, C&R)								
Area dirigenziale vigilanza				100%				
Area dirigenziale risorse								
Area dirigenziale logistica/lavori								
Altre area dirigenziali								
Unità organizzativa di area manageriale di sede regionale (entrate, pensioni, PSR, C&W)								
Unità organizzativa vigilanza				100%				
Unità organizzativa risorse								
Unità organizzativa logistica/lavori								
Altre unità organizzativa di area manageriale di sede regionale								
Direzione provinciale								
Direzione provinciale/Filiale di coordinamento	50%	50%	80%	20%	40%	30%		30%
Area dirigenziale di coordinamento (Prestazioni, Flussi)	50%	50%	100%					
Area dirigenziale Vigilanza				100%				
Direzione di agenzia complessa	50%	50%	100%					
Direzione di agenzia interna	50%	50%	100%					
Direzione di agenzia territoriale	50%	50%	100%					
Unità organizzativa di produzione (linea di servizio)			100%					
Unità organizzativa vigilanza				100%				
Unità organizzativa di area professionale (legale, medico legale)			100%					
Unità organizzativa di supporto/staff alla DP/FC								

Qualità del servizio

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI				
	Qualità del servizio				
	INDICATORE SINTETICO TOTALE AREE DI PRODUZIONE	INDICATORE SINTETICO DI AREA	INDICATORE SINTETICO LINEA DI SERVIZIO	INDICATORE SINTETICO QUALITA' VIGILANZA	INDICATORE SINTETICO QUALITA' AREA PROFESSIONALE
Direzione regionale					
Direzione regionale	100%				
Area dirigenziale di prodotto (entrate, pensioni, PSR, C&R)			100%		
Area dirigenziale vigilanza				100%	
Area dirigenziale risorse					
Area dirigenziale logistica/lavori					
Altre area dirigenziali					
Unità organizzativa di prodotto (entrate, pensioni, PSR, C&W)			100%		
Unità organizzativa vigilanza				100%	
Unità organizzativa risorse					
Unità organizzativa logistica/lavori					
Altre unità organizzative di sede regionale					
Direzione provinciale					
Direzione provinciale/Filiale di coordinamento	100%				
Area dirigenziale di coordinamento (Prestazioni, Flussi)		100%			
Area dirigenziale Vigilanza				100%	
Direzione di agenzia complessa	100%				
Direzione di agenzia interna		100%			
Direzione di agenzia territoriale	100%				
Unità organizzativa di produzione (linea di servizio)			100%		
Unità organizzativa vigilanza				100%	
Unità organizzativa di area professionale					100%
Unità organizzativa di supporto/staff alla DP/FC	100%				

Valore economico finanziario della produzione

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI												
	Valore economico finanziario della produzione												
	ACCERTAMENTO CONTRIBUTI IN FASE AMMINISTRATIVA	ACCERTAMENTO BENEFICI PENSIONI TPS	ACCERTAMENTO CONTRIBUTI DA ATTIVITA' CORRENTE VIGILANZA	ACCERTAMENTO CONTRIBUTI DA LISTE VIGILANZA/TARGET TRIMESTRALI	RISCONTI E RICONGRUONDI	CONTENZIOSO ENTRATE	INTERESSI LEGALI	ACCERTAMENTO PRESTAZIONI INDEBITE	ANNULLAMENTO PRESTAZIONI DA VIGILANZA	AZIONI SURROGATORIE	VMC	VERIFICA INVAIDITA' CIVILE	CONTENZIOSO PRESTAZIONI
Direzione regionale													
Direzione regionale	20%	2%	10%	10%	10%	5%	10%	10%	5%	3%	5%	5%	5%
Area dirigenziale entrate	80%	10%				10%							
Area dirigenziale entrate, posizione assicurativa e vigilanza	40%	5%	15%	20%	10%	5%		5%					
Area dirigenziale vigilanza			45%	50%				5%					
Area dirigenziale pensioni e PSR							30%	30%		10%	10%	10%	10%
Area dirigenziale pensioni							40%	40%			10%	10%	
Area dirigenziale PSR							30%	30%		15%	15%		10%
Area dirigenziale prestazioni assistenziali							30%	30%			30%	10%	
Unità organizzativa entrate	80%	10%				10%							
Unità organizzativa posizione assicurativa					100%								
Unità organizzativa vigilanza			45%	50%				5%					
Unità organizzativa pensioni							40%	40%			10%	10%	
Unità organizzativa PSR							30%	30%		15%	15%		10%
Unità organizzativa Inv civ							30%	30%			30%	10%	
Direzione provinciale													
Direzione provinciale/Filiale di coordinamento	20%	2%	10%	10%	10%	5%	10%	10%	5%	3%	5%	5%	5%
Area dirigenziale di coordinamento Flussi e Vigilanza	40%	5%	15%	20%	10%	5%		5%					
Area dirigenziale di coordinamento Flussi	55%	10%			25%	10%							
Area dirigenziale di coordinamento Prestazioni							30%	30%		10%	10%	10%	10%
Area dirigenziale Vigilanza			45%	50%				5%					
Direzione di agenzia complessa	25%	5%			15%	5%	25%	20%					5%
Direzione di agenzia interna Prestazioni							45%	45%					10%
Direzione di agenzia interna Flussi	50%	10%			30%	10%							
Direzione di agenzia territoriale							45%	45%					10%
Unità organizzativa linea di servizio Prestazioni							45%	45%					10%
Unità organizzativa linea di servizio Flussi	50%	10%			30%	10%							
Unità organizzativa Controllo prestazioni								50%		30%			20%
Unità organizzativa Gestione ricorsi						50%							50%
Unità organizzativa Vigilanza			45%	50%				5%					
Unità organizzativa legale						50%							50%
Unità organizzativa medico legale									10%	40%	50%		

Efficienza economica/Costi

Struttura organizzativa	STRUTTURA DEGLI OBIETTIVI							
	Efficienza economica/ Costi							
	COSTO MEDIO TOTALE UNITA' DI PRODOTTO	COSTO MEDIO NETTO UNITA' DI PRODOTTO	COSTO MEDIO DISCREZIONALE NETTO UNITA' DI PRODOTTO	COSTO MEDIO DISCREZIONALE NETTO PROCAPITE	COSTI PER EDIFICIO	COSTO MEDIO PROCAPITE MATERIALE DI CONSUMO	COSTO MEDIO PROCAPITE STRAORDINARIO	COSTO MEDIO PROCAPITE MISSIONI
Direzione regionale								
Direzione regionale	10%	10%	10%	10%	20%	10%	15%	15%
Area dirigenziale risorse umane							50%	50%
Area dirigenziale risorse strumentali/ approvvigionamenti					70%	30%		
Area dirigenziale logistica/lavori					100%			
Unità organizzativa risorse umane							50%	50%
Unità organizzativa risorse strumentali/ approvvigionamenti					70%	30%		
Unità organizzativa logistica/lavori					100%			
Direzione provinciale								
Direzione provinciale/Filiale di coordinamento	10%	10%	10%	10%	20%	10%	15%	15%

4. Il piano degli obiettivi 2015 per le strutture centrali

Gli obiettivi da conseguire per l'anno 2015, da parte delle strutture centrali, sono stati strutturati in uno schema a cascata, composto da Linee Programmatiche, Obiettivi Strategici, Programmi di Innovazione ed Obiettivi di miglioramento.

I **Programmi di Innovazione** (PI) si riferiscono ad interventi che, oltre a realizzare valore aggiunto, sono caratterizzati da innovazioni e cambiamenti nella gestione nella direttrice indicata dall'Obiettivo Strategico.

Gli **Obiettivi di miglioramento** (OM) sono riferiti ad attività istituzionali collegate agli Obiettivi Strategici e sono orientati verso risultati di progressiva ottimizzazione.

Per tutte le strutture centrali non coinvolte nella realizzazione dei Programmi di Innovazione ed Obiettivi di Miglioramento, la programmazione annuale riguarda esclusivamente le Attività Istituzionali.

Nei paragrafi seguenti sono descritti, per ogni Obiettivo Strategico, i Programmi di Innovazione che saranno realizzati a cura delle strutture della Direzione Generale.

4.1. Potenziamento della consulenza ai cittadini e agli utenti

Con il completamento del percorso di integrazione degli enti soppressi, valorizzando anche le sinergie scaturite dal consolidamento dei processi di telematizzazione e dei modelli di partnership con gli interlocutori istituzionali, si presentano le condizioni per un'evoluzione del modello di offerta dei servizi in funzione della creazione di valore per gli utenti (semplificazione dell'accesso, trasparenza, gestione integrata e multidisciplinare, garanzia di equità, qualità del servizio, semplificazione dell'interazione) oltre che per lo stesso Istituto, in termini di :

- ✓ La **personalizzazione del servizio**, intesa come contestualizzazione dell'offerta dei servizi alle esigenze dell'utenza (cittadini, imprese, PA) e allineamento dei canali alle esigenze delle diverse categorie di utenti (prossimità con il fabbisogno);
- ✓ L'**orientamento proattivo**, attraverso l'accresciuta conoscenza e comprensione degli utenti e delle loro esigenze - in particolare nei confronti dell'utenza disagiata - per l'anticipazione del bisogno di servizio;
- ✓ L'**accessibilità ai servizi**, ottimizzando le attuali modalità di accesso multicanale e sviluppando le modalità di assistenza e supporto agli utenti

in ottica di *problem solving*, in particolare attraverso lo sviluppo dei servizi di orientamento e consulenza.

Per l'attuazione dell'Obiettivo Strategico, oltre a specifici Obiettivi di Miglioramento si procederà allo sviluppo dei seguenti Programmi di Innovazione:

Programmi di Innovazione
1.1.1 Creazione del fascicolo virtuale dell'utente
1.1.2 Introduzione di una metodologia e un modello di profilazione ex ante degli utenti
1.1.3 Sviluppo e sperimentazione di un motore di simulazione on line della pensione attesa e successivo rilascio generalizzato in coordinamento con i Ministeri viglianti anche ai fini della predisposizione della "Busta arancione"
1.1.4 Realizzazione di procedure di autoverifica da parte dell'utente dei requisiti di accesso ai servizi sulla base dell'utilizzo del patrimonio informativo esistente
1.1.5 Definizione di servizi di supporto personalizzati e di anticipazione della domanda in funzione delle tipologie e caratteristiche degli utenti (in particolare per l'utenza debole)
1.1.6 Riduzione dei tempi di erogazione del servizio con particolare riferimento alle ricongiunzioni

Obiettivi di Miglioramento
1.1.M.1 Implementazione del programma di consolidamento della banca dati delle Posizioni assicurative degli iscritti alla gestione dei lavoratori pubblici per la costituzione di posizioni assicurative complete e congruenti on line
1.1.M.2 Introduzione di sistemi di Knowledge management per la standardizzazione dei processi, sia in ottica interna che esterna verso gli utenti e gli intermediari istituzionali
1.1.M.3 Potenziamento dei punti di accesso ai servizi consulenziali a cittadini, imprese e PA in un'ottica di capillarità differenziata in funzione dei servizi e delle opportunità di partnership
1.1.M.4 Revisione dell'offerta di servizio all'utenza sulla base di una matrice cliente/prodotto

4.2. Integrazione nella PA e nella rete dei partner

La realizzazione di tale obiettivo punta alla sempre maggiore integrazione nel sistema della PA e con la rete dei partner, in termini di collaborazione e condivisione di informazioni, canali, servizi; estensione ed ampliamento dei servizi INPS ad altre PP.AA.

Per l'attuazione dell'Obiettivo Strategico, si procederà allo sviluppo dei seguenti Programmi ed Obiettivi:

Programmi di Innovazione
1.2.1 Messa a disposizione di una piattaforma tecnologica del Welfare che consenta di generare economie di scala e di scopo (Polo nazionale per l'erogazione dei servizi per il Welfare)

1.2.2 Creazione di piattaforme informatiche condivise tra Ministero del Lavoro, Inps, Inail e Agenzia delle Entrate
--

1.2.3 Implementazione del DURC on line come strumento di semplificazione dei rapporti con le imprese e di integrazione con altre PA
--

4.3. Evoluzione del Sistema dei controlli interni

Nell'ambito di tale obiettivo sono state individuate direttrici di sviluppo del sistema di misurazione della performance coerenti con l'evoluzione del modello di servizi e la quantificazione del valore sociale generato.

Per l'attuazione dell'Obiettivo Strategico, si procederà allo sviluppo dei seguenti Obiettivi:

Obiettivi di Miglioramento
1.3.M.1 Allineamento del sistema di controllo interno agli obiettivi e ai valori del nuovo modello di servizio
1.3.M.2 Allineamento degli obiettivi e del sistema di controllo di gestione al nuovo modello di servizio, con un focus sulla qualità erogata e percepita e sulla qualità dei servizi a bassa frequenza/alto impatto sociale
1.3.M.3 Evoluzione del sistema di Risk Management e di Certificazione interna della conformità dei processi di erogazione del servizio

4.4. Riequilibrio degli organici e gestione della mobilità

In questa fase di innovazione e cambiamento, la centralità dei processi di gestione del personale presuppone l'assunzione di misure che puntino a mitigare gli effetti delle fuoriuscite e a definire i fabbisogni in relazione all'ampliamento dei compiti dell'Istituto e alla salvaguardia degli standard di qualità.

Per l'attuazione dell'Obiettivo Strategico, si procederà allo sviluppo dei seguenti Obiettivi:

Obiettivi di Miglioramento
2.1.M.1 Definizione di un modello di identificazione dei fabbisogni di personale rivolto a potenziare le funzione core di erogazione dei servizi sul territorio, anche attraverso il governo della mobilità del lavoro e del personale in coerenza con il nuovo modello dei servizi
2.1.M.2 Attivazione di misure di "active ageing" e ricambio generazionale, per la valorizzazione delle competenze e professionalità dei profili senior, anche in ordine alla gestione complessiva del turn over (formazione, carriere laterali, orari flessibili, part time, ecc.)

4.5. Definizione di un modello professionale funzionale al nuovo modello di servizio

La necessità di ridefinire il corredo delle competenze professionali secondo il nuovo modello di offerta dei servizi presuppone il completamento della mappatura dei profili professionali, la progettazione di un piano articolato di formazione a supporto del nuovo modello, il monitoraggio e la valutazione degli interventi realizzati.

Per l'attuazione dell'Obiettivo Strategico, si procederà allo sviluppo dei seguenti Obiettivi:

Obiettivi di Miglioramento
2.2.M.1 Configurazione e sperimentazione di un modello professionale che individui e valorizzi le competenze e le professionalità in funzione della realizzazione del nuovo modello di servizio
2.2.M.2 Progettazione e realizzazione di programmi di formazione rivolti a supportare il contributo del management ai processi di innovazione organizzativa, nonché a promuovere le professionalità informatiche specialistiche interne all'Istituto, oltre che diffondere e aggiornare le competenze informatiche del personale

2.2.M.3 Identificazione e sviluppo di professionalità strategiche, in grado di assicurare la fornitura di servizi nel contesto organizzativo assieme alla diffusione delle competenze professionali

2.2.M.4 Sviluppo e consolidamento dei sistemi di valutazione del personale: rivisitazione dei criteri di valutazione della performance individuale, in primo luogo dei dirigenti e di specifici ruoli chiave; realizzazione di un sistema di valutazione del potenziale per migliorare l'utilizzo delle risorse in funzione degli obiettivi e promuovere processi di valorizzazione e ricambio del management

4.6. Potenziamento dei livelli di accessibilità ai servizi e miglioramento della chiarezza della comunicazione interna ed esterna

L'evoluzione organizzativa punta a un modello di offerta di servizio che pone al centro della propria attività la soddisfazione dei bisogni del cittadino in termini di:

- ✓ Opportunità per gli utenti di una piena conoscenza dei propri diritti e garanzia di una gestione proattiva degli stessi attraverso tutti i canali possibili;
- ✓ Trasparenza sullo stato di lavorazione delle pratiche, omogeneità delle risposte, che dovranno essere univoche e coerenti a prescindere dal canale;
- ✓ Semplificazione della usabilità e navigabilità del sito web istituzionale;
- ✓ Chiarezza della comunicazione verso gli altri soggetti istituzionali;
- ✓ Unitarietà e diffusione mirata dei risultati della qualità attesa, erogata e percepita (ciclo della qualità), al fine del miglioramento continuo della qualità dei servizi;
- ✓ Gestione del rischio reputazionale, al fine della prevenzione e della gestione ottimale delle cadute di reputazione.

Per l'attuazione dell'Obiettivo Strategico, si procederà allo sviluppo dei seguenti Programmi ed Obiettivi:

Programma di Innovazione

3.1.1 Comunicazione dei diritti: realizzazione di strumenti di dialogo interattivo ("Self assessment"), al fine di consentire all'utente di auto-identificare la propria accessibilità alle prestazioni

Obiettivi di Miglioramento

3.1.M.1 Tracciabilità della pratica: sviluppo di un sistema di Workflow Management orientato all'utenza che consenta la tracciabilità delle fasi di lavorazione delle pratiche e l'accesso strutturato ed aggiornato alle informazioni, anche da parte dei Patronati

3.1.M.2 Trasparenza: Definizione e realizzazione di modalità di comunicazione istituzionale semplificate e valorizzazione degli interventi del programma di cambiamento

3.1.M.3 Ottimizzazione della comunicazione interna ed esterna: riorganizzazione del sito web istituzionale, per consentire agli utenti di accedere in modo semplificato alle informazioni e ai servizi rilevanti per le proprie esigenze attuali e future; revisione della intranet aziendale

3.1.M.4 Customer Relation Management: evoluzione del modello di Contact Center in linea con il nuovo modello di servizio e l'implementazione del Sistema CRM per la gestione unificata multilivello di tutte le interazioni tra l'utenza e l'Istituto, indipendentemente dal canale di contatto utilizzato

3.1.M.5 Misurazione della qualità percepita e del rischio reputazionale al fine del miglioramento dei servizi: sviluppo ed estensione del nuovo modello in fase di sperimentazione per la rilevazione della Customer Experience in modalità integrata multicanale; realizzazione di un sistema integrato di rilevazione del giudizio degli assicurati su tutti gli aspetti organizzativi che concorrono a formare l'intera gamma dei servizi offerti dall'INPS (effettività dei canali di accesso alle informazioni e ai servizi, tempestività, accoglienza, trasparenza, prevenzione degli errori e degli abusi) per una gestione proattiva dei rischi reputazionali

3.1.M.6 Educazione previdenziale: programmazione e realizzazione di campagne di educazione previdenziale, rivolte in particolare alle generazioni più giovani

4.7. Definizione di complessivo sistema di controllo dei processi di spesa ricorrenti e non ricorrenti

L'integrazione degli enti soppressi presenta tra gli obiettivi qualificanti anche la massimizzazione dell'efficienza del patrimonio strumentale e non strumentale,

anche al fine di contribuire alla stabilizzazione finanziaria dei conti dell'ente nel quadro di un più generale governo della spesa.

In tale prospettiva, assume primario rilievo la definizione di un sistema di controllo dei processi di spesa ricorrenti e non ricorrenti basato sul puntuale monitoraggio delle attività rilevanti in ordine agli obiettivi di contenimento dei costi attesi.

Per l'attuazione dell'Obiettivo Strategico, si procederà allo sviluppo dei seguenti Programmi ed Obiettivi:

Programmi di Innovazione
4.1.1 Avvio e realizzazione del programma di contenimento dei costi di gestione degli archivi attraverso l'internalizzazione della gestione e l'archiviazione digitale degli archivi cartacei (Det. comm. N. 96/2014)
4.1.2 Sviluppo di iniziative per la cessione e valorizzazione del patrimonio da reddito

Obiettivi di Miglioramento
4.1.M.1 Miglioramento dell'efficacia delle attività contrattuali attraverso la ridefinizione della Centrale Unica Acquisti (CUA) e il riaccentramento delle competenze della funzione acquisti
4.1.M.2 Completamento del processo di integrazione logistica delle direzioni regionali e provinciali, monitoraggio dello stato di realizzazione e degli effettivi risparmi; individuazione e realizzazione degli interventi di razionalizzazione logistica delle Agenzie
4.1.M.3 Sviluppo di un sistema di regolazione e gestione unitaria delle prestazioni creditizie e di welfare per gli iscritti alla gestione pubblica, attraverso una programmazione annuale delle iniziative e degli interventi nel rispetto dell'equilibrio finanziario e in relazione all'individuazione delle esigenze sociali di maggiore rilievo
4.1.M.4 Evoluzione dei sistemi a supporto della gestione integrata del patrimonio immobiliare
4.1.M.5 - Definizione di un piano di smobilizzo del patrimonio immobiliare non strumentale nell'ambito del quadro normativo vigente, sulla base di un rinnovo e aggiornamento degli inventari
4.1.M.6 Completamento processi di razionalizzazione delle strutture sociali, con puntuali valutazioni costi/benefici della gestione attuale e soluzioni alternative di utilizzo o smobilizzo
4.1.M.7 Completamento del censimento e catalogazione del patrimonio artistico-culturale, con iniziative di valorizzazione e sviluppo di nuovi modelli di gestione e promozione

4.8. Consolidamento del processo di contabilizzazione continua, anche in ordine alla semplificazione del sistema fiscale

In ottemperanza alla Legge delega n. 23/2014, il relativo decreto attuativo approvato dal Consiglio dei ministri prefigura l'introduzione di disposizioni in materia di semplificazioni fiscali finalizzate ad avviare una revisione del sistema tributario orientato ai principi di equità, trasparenza e crescita.

All'attuazione di tali disposizioni si accompagnano innovazioni volte al consolidamento del processo di contabilizzazione continua basato sia sull'allineamento temporale della fase di erogazione del servizio con la fase contabile, sia sulla gestione tempestiva delle partite legate all'attività quotidiana riversate nei conti di transito.

Per l'attuazione dell'Obiettivo Strategico, si procederà allo sviluppo dei seguenti Programmi ed Obiettivi:

Programmi di Innovazione
5.1.1 Sviluppo di processi di integrazione finalizzati al consolidamento del processo di contabilizzazione continua basato sulla valorizzazione puntuale e tempestiva della fase contabile dei processi di produzione/servizio (in particolare, interessi legali da prestazioni, conti di transito, spese legali), anche ai fini degli adempimenti della "delega fiscale"
Obiettivi di Miglioramento
5.1.M.1 Sistematizzazione e implementazione di strumenti tecnico-contabili per la puntuale e costante separazione ed evidenziazione della spesa previdenziale e assistenziale, nonché per il costante monitoraggio delle tendenze strutturali di Fondi e Gestioni e dell'intero sistema previdenziale
5.1.M.2 Interventi di verifica straordinaria rivolti alla revisione dei crediti e dei debiti, anche per sviluppare in tale ambito una gestione integrata, funzionale all'analisi di rischiosità, esigibilità e corretta determinazione dei fondi, al fine di favorire, assieme all'attivazione di puntuali politiche di riaccertamento dei residui, un fattore cruciale per l'accuratezza, veridicità e trasparenza del bilancio

5.1.M.3 Sviluppo di procedure idonee a redigere situazioni infrannuali, attivando un flusso di comunicazione biunivoco con il Coordinamento Generale Statistico Attuariale, anche a garanzia della sostenibilità finanziaria dei Piani e Programmi attuativi delle Linee strategiche e di indirizzo di emanazione degli Organi di Governo

5.1.M.4 Gestione integrata e tempestiva dei processi di contabilizzazione degli incassi e dei pagamenti, per competenza e per cassa e per anno di insorgenza del credito o debito: attraverso l'approntamento di azioni rivolte all'abbinamento delle Denunce mensili posizioni assicurative (DMA) con le quietanze di pagamento; il passaggio pensioni Pdap e Pals sull'Archivio centralizzato, ai fini della contabilizzazione puntuale delle diverse componenti; la modernizzazione del sistema dei pagamenti secondo gli standard SEPA (SINGLE EURO PAYMENTS AREA - Area unica dei pagamenti in euro), attraverso la realizzazione di una piattaforma unica per la contabilizzazione degli incassi e dei pagamenti, anche allo scopo di introdurre elementi di innovazione in grado di ottimizzare l'automazione dei processi interni e, in ultima analisi, il livello complessivo di efficienza

4.9. La programmazione delle attività e l'impiego delle risorse

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

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

Il processo di programmazione e budget segue le seguenti fasi:

- I centri di responsabilità responsabili dei Programmi di Innovazione, individuano con gli altri centri di responsabilità coinvolti gli obiettivi di innovazione con i correlati indicatori di risultato dei singoli obiettivi ed i relativi tempi di realizzazione.
- I centri di responsabilità responsabili degli Obiettivi di innovazione delineano il piano delle attività individuando:
 - L'area dirigenziale e l'unità organizzativa responsabile;
 - I tempi di svolgimento delle attività;
 - Il fabbisogno di risorse, umane ed economiche, per lo svolgimento delle attività.

- I centri di responsabilità responsabili di Attività istituzionali, anche per quelle collegate ad Obiettivi di miglioramento, definiscono il fabbisogno di risorse, umane ed economiche, per lo svolgimento delle attività.
- Le proposte di fabbisogno, espresso in termini di risorse umane e risorse economiche, sono oggetto di specifiche analisi di congruità da parte della Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione e di compatibilità finanziaria da parte della Direzione Centrale Risorse umane, responsabile dei capitoli di spesa.
- Successivamente all'adozione del Piano della Performance, il Direttore Generale, con propri provvedimenti, procede ad assegnare il budget ai responsabili dei CdR che, a loro volta, con propri provvedimenti, assegnano il budget ai dirigenti responsabili delle aree di competenza con l'indicazione delle responsabilità a livello di singola unità organizzativa. A tali provvedimenti dovrà essere data la necessaria diffusione all'interno della struttura centrale e, per conoscenza, alla Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione.

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

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

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

4.9.1. Programmi/Obiettivi di Innovazione

Ciascuna Struttura centrale, **responsabile di un Programma di Innovazione**, d'intesa con le altre strutture responsabili degli Obiettivi di Innovazione nel medesimo Programma, propone al Direttore Generale gli indicatori, i valori obiettivo e le date previste di inizio e fine.

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

Successivamente, ciascuna Struttura centrale, responsabile di un Obiettivo di Innovazione formula, per la parte di propria competenza, il piano delle attività, individuando l'area dirigenziale e l'unità organizzativa responsabili della realizzazione, nonché il fabbisogno di risorse umane ed economiche necessario per il conseguimento dell'obiettivo.

Nell'Allegato tecnico (Tabella 10 – *Obiettivi di innovazione*) sono riportati gli Obiettivi di innovazione con i CdR di primo livello responsabili della realizzazione.

4.9.2. Piano delle Attività Istituzionali

Per quanto concerne i piani per la realizzazione delle **Attività Istituzionali** ciascuna struttura centrale, nella propria sezione del sistema di programmazione delle risorse nel sistema SAP BW-SEM, ha il dettaglio delle Attività Istituzionali che discendono dall'ordinamento e dagli ordini di servizio della struttura, con il riferimento dell'area dirigenziale e dell'unità organizzativa competente. La struttura centrale programma per ogni Attività Istituzionale l'impiego di risorse umane ed economiche necessarie per la realizzazione dell'attività.

Ad alcune Attività Istituzionali sono collegate degli **Obiettivi di Miglioramento**. Anche per queste, i CdR responsabili indicano il fabbisogno di risorse umane ed economiche necessarie per la realizzazione.

4.9.3. Obiettivi di Miglioramento

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

Nell'Allegato tecnico (Tabella 11 – *Obiettivi di miglioramento*) sono riportati gli Obiettivi di miglioramento con il dettaglio delle strutture centrali responsabili della realizzazione.

4.10. L'impiego risorse

4.10.1. Le risorse umane

La programmazione delle risorse umane collegate agli Obiettivi di Innovazione (OI) ed alle Attività Istituzionali (AI) verrà effettuata indicando la **Forza media annua equivalente** a preventivo, cioè il numero delle risorse umane in carico alla struttura che si prevede di impiegare per singola attività, distinto nelle due seguenti sezioni:

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

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

4.10.2. Le risorse economiche

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

- compensi per il lavoro **straordinario** del personale: la proposta di fabbisogno deve essere espressa in ore e deve tener conto dei parametri di congruità di seguito descritti;
- **missioni** (Italia ed Estero): la proposta di fabbisogno deve essere espressa in giorni di missione ed il fabbisogno non deve eccedere quanto consuntivato nell'anno 2014;
- impiego di personale di altre strutture/aree dirigenziali dell'Istituto (**timesheet**): la proposta di fabbisogno deve essere espressa in ore. Il timesheet rappresenta le ore che il personale presta temporaneamente presso altre strutture dell'Istituto, differenti da quelle ordinarie, registrate nella Struttura di competenza.

Il fabbisogno di risorse economiche espresso a quantità sarà poi trasformato in valore economico a cura della Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione. Le tariffe che saranno utilizzate per la programmazione 2015 sono quelle indicate nel prospetto "Tariffe fisse standard 2014" presente nella intranet della Direzione Centrale Pianificazione e controllo di gestione, nella sezione "Aree operative" / "Programmazione e Budget" / "Manuali e materiali didattici".

4.10.3. I parametri di congruità di impiego delle risorse

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

- i riferimenti per la valutazione di congruità della programmazione delle risorse, che devono essere utilizzati dai CdR in fase di elaborazione dei piani;
- gli obiettivi di efficienza per l'anno 2015.

In particolare, per l'anno 2015 vengono individuati i seguenti parametri di congruità:

1. **parametro della presenza:** % presenza (unità disponibili comprensive dello straordinario e al netto della formazione e delle ore di maggiore presenza)/forza equivalente (FTE);
valore obiettivo: almeno pari all'81% a livello di CdR ;
2. **parametro impiego risorse umane:** % risorse (FTE) ABC impiegate in attività collegate a OI/risorse (FTE) ABC totali;
valore obiettivo: rispetto della % programmata;
3. **parametro impiego risorse economiche:** % risorse economiche consumate in attività collegate a OI/totale risorse economiche consumate;
valore obiettivo: rispetto della % programmata;
4. **parametro impiego straordinario:** % ore di lavoro straordinario consumate /numero di ore di presenza al netto della formazione e della maggiore presenza non retribuita del personale ABC della struttura.

Relativamente alla voce di costo "Straordinario", l'esigenza di realizzare, nell'ambito del Piano 2015 delle strutture centrali, gli obiettivi di risparmio di spesa sul relativo fondo comporta la quantificazione del fabbisogno annuo sulla base di un **parametro di congruità** rivolto a qualificare l'utilizzo di detta leva gestionale prioritariamente in relazione al perseguimento degli obiettivi collegati ai programmi strategici ed assicurare nel contempo lo svolgimento delle attività istituzionali di competenza, superando il ricorso a misure di indistinta contrazione generalizzata.

La definizione di tale parametro di congruità ha tenuto conto sia di un'articolazione delle strutture centrali in relazione alle differenti tipologie di funzioni svolte, sia dell'ammontare di straordinario di norma utilizzato per assicurare tali funzioni. A tale riguardo, nel corso del 2014 si è provveduto a monitorare il fabbisogno e il consumo di straordinario, in considerazione delle diverse tipologie di funzioni centrali, ponendo in rapporto le ore di straordinario utilizzate sul totale delle ore di presenza al netto della formazione e della maggiore presenza non retribuita.

Le risultanze di tale rilevazione, commisurate con i richiamati obiettivi di risparmio di spesa, consentono di attribuire a ciascuno dei raggruppamenti di funzioni centrali, ai fini della rilevazione del relativo fabbisogno per l'anno

2015, un **parametro di congruità per l'impiego delle ore di straordinario**, in termini di **soglia massima** di ore di straordinario rispetto al totale delle ore di presenza, al netto della formazione e della maggiore presenza non retribuita.

Tipologie di funzioni centrali	Strutture centrali	Parametro impiego straordinario
Direzioni di prodotto	DC Entrate DC Pensioni DC Convenzioni internazionali DC Prestazioni a sostegno del reddito DC Assistenza e Invalidità Civile DC Vigilanza, prevenzione e contrasto Economia sommersa DC Credito e welfare DC Posizione assicurativa	5%
Direzioni di sviluppo risorse professionali e organizzative	DC Formazione DC Organizzazione DC Risorse Umane	3%
Direzioni per il Controllo interno	DC Bilanci e servizi fiscali DC Ispettorato DC Audit DC Pianificazione e controllo di gestione	5%
Direzioni con funzioni strumentali o trasversali	DC Comunicazione DC Sistemi informativi e tecnologici DC Risorse strumentali DC Studi e Ricerche	6%
Progetti	<p>Presidio integrato per il contrasto ed il deflazionamento del contenzioso amministrativo e giudiziario interno ed esterno all'Istituto</p> <p>Popolamento ed implementazione del Casellario dell'Assistenza</p> <p>Integrazione processi di audit, ispettorato e controllo di Inpdap ed Enpals in Inps</p> <p>Coordinamento del processo di integrazione della struttura di area metropolitana ex Inpdap di Roma nell'ambito di quella metropolitana di Roma dell'Istituto</p> <p>Decertificazione, scambio ed acquisizione dati tra pubbliche amministrazioni</p> <p>Sponsorizzazione e valorizzazione dei beni</p> <p>Coordinamento della gestione e valorizzazione delle strutture sociali</p> <p>Gestione e valorizzazione del patrimonio da reddito</p> <p>Dematerializzazione degli atti per la riduzione della produzione e conservazione dei documenti cartacei e per la razionalizzazione ed ottimizzazione della gestione degli archivi cartacei e digitali</p> <p>Analisi e monitoraggio della soddisfazione dell'utenza finalizzato alla riduzione del rischio reputazionale</p>	3%

	Monitoraggio ed ottimizzazione centro territorio Sviluppo di un piano di attivazione di azioni sinergiche con gli altri operatori coinvolti nelle attività di lotta all'evasione ed all'elusione contributiva	
Uffici di studio e funzioni specifiche	Coordinamento attività di razionalizzazione ed omogeneizzazione del trattamento economico del personale dell'Istituto Ufficio centrale di monitoraggio e coordinamento in materia di protezione dei dati personali e accesso alle banche dati Progetto gestione surrogazione verso terzi Coord. Gest. Spec. di prev. Gruppo Poste Ital.e ASDEP Ufficio centrale per l'applicazione del sistema di regolazione del lavoro accessorio	4%
Uffici di supporto	Struttura tecnica permanente di misurazione della performance, di supporto all'OIV Ufficio di Segreteria della Presidenza dell'Istituto Segreteria Tecnica del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza Ufficio di Segreteria degli Organi Collegiali Segreteria Tecnica del Collegio dei Sindaci Ufficio di Segreteria del Direttore Generale Segreteria tecnica del Magistrato della Corte dei Conti Ufficio Stampa Ufficio legislativo Ufficio procedimenti disciplinari e della responsabilità amministrativa	6%
Coordinamenti professionali	CG Legale CG Medico-legale CG Statistico attuariale CG Tecnico edilizio	4%

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

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

4.10.4. Il miglioramento dell'efficienza per le Attività istituzionali

A partire dall'anno 2015 viene introdotto un obiettivo di efficienza collegato alle Attività istituzionali basato sulla rilevazione dell'assorbimento di risorse umane (presenza ABC).

L'obiettivo consiste nel rispetto del coefficiente di assorbimento delle risorse assegnato a ciascuna Attività Istituzionale. Il coefficiente, espresso in unità medie mensili, comprende le ore ordinarie di presenza, le ore di lavoro

straordinario e le eventuali ore di lavoro trasferite con il time sheet da altre strutture per l'impiego temporaneo di personale.

Nell'Allegato tecnico (Tabella 12 - *Attività istituzionali/coefficienti di assorbimento risorse*) sono riportati per ciascuna Attività Istituzionale i coefficienti di assorbimento che debbono essere il riferimento per la programmazione dell'impiego delle risorse umane e che saranno utilizzati per la valutazione dell'efficienza sia a livello di CDR che di area dirigenziale.

4.11. Il valore economico finanziario della produzione

Al fine di valutare il contributo delle strutture centrali al miglioramento del valore generato dalle attività di produzione delle strutture territoriali, il piano per l'anno 2015 comprende i seguenti obiettivi riconducibili al Bilancio istituzionale dell'Istituto.

Gli obiettivi si applicano a tutte le strutture centrali di seguito definite, in linea con gli obiettivi delle direzioni regionali individuate con la circolare 146 del 21 Novembre 2014, nel paragrafo "Valore della produzione", e sono differenziati secondo l'articolazione di seguito indicata.

Direzione Centrale Pensioni

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

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

Direzione Centrale Posizione assicurativa

Riscatti e ricongiunzioni: aumento del 5% rispetto al consuntivo 2014.

Direzione Centrale Convenzioni internazionali

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

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

Direzione Centrale Entrate

Accertamento dei contributi in fase amministrativa di gestione flussi: incremento del 6,8% dell'accertamento dei contributi in fase amministrativa rispetto ai valori di consuntivo 2014.

Accertamento dei benefici in sede di pensione e TFS per la gestione pubblica: 44 milioni di euro.

Direzione Centrale Prestazioni a sostegno del reddito

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

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

VMC - Annullamento delle prestazioni dirette di malattia: mantenimento dello stesso livello del 2014.

Direzione Centrale Vigilanza Prevenzione e Contrasto all'Economia Sommersa

Accertato da vigilanza: raggiungimento di € **990.488.141,46** di accertamento da vigilanza ispettiva.

Annullamento prestazioni da vigilanza ispettiva: raggiungimento di € **261.937.240,00** da annullamento di prestazioni a seguito di verbali ispettivi.

Accertato da target: ulteriore incremento dell'accertamento di evasione contributiva attraverso l'attivazione, a livello centrale, di piani regionali trimestrali sulla base di "Liste di prevenzione rischi".

Direzione Centrale Assistenza e Invalidità Civile

Interessi legali da prestazioni: riduzione del 5% rispetto al 2014 degli interessi legali da prestazioni per l'invalidità civile.

Accertamento prestazioni indebite: aumento del 3% degli accertamenti.

Revoche prestazioni Invalidità civile: 44,6 milioni di euro relativamente agli accertamenti sulle prestazioni economiche per invalidità civile.

Presidio integrato per il contrasto ed il deflazionamento del contenzioso amministrativo e giudiziario interno ed esterno all'Istituto

Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi: è prevista una riduzione del 3% determinata dall'andamento in diminuzione dell'attività in questione, ma resta comunque confermata l'incidenza maggiore delle cause favorevoli rispetto al totale delle cause definite.

Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni: si prevede il mantenimento dei valori del 2014, determinato dalla riduzione del contenzioso e dall'incremento dell'efficacia dell'azione legale.

Coordinamento medico-legale

VMC - Annullamento delle prestazioni dirette di malattia: mantenimento dello stesso livello del 2014.

Azioni surrogatorie: mantenimento del valore complessivo delle azioni surrogatorie del 2014.

Revoche prestazioni Invalidità civile: 44,6 milioni di euro relativamente agli accertamenti sulle prestazioni economiche per invalidità civile.

Coordinamento legale

Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi: riduzione del 3% rispetto al preconsuntivo 2014.

Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni: mantenimento dei valori del 2014.

Si procederà ad un piano per la definizione sia al centro che sul territorio delle pratiche in essere non più pendenti ed al caricamento in procedura delle pratiche della gestione pubblica, al fine di dare corso alle iniziative di sussidiarietà previste dalla circolare 146 del 2014 e dalla determinazione n. 99 del 2014.

Progetto gestione surrogazione verso terzi

Azioni surrogatorie/rivalse: mantenimento del valore previsto per il preconsuntivo 2014 delle azioni surrogatorie e delle rivalse

Per tutte le altre strutture centrali l'obiettivo è rappresentato dal raggiungimento del budget complessivo di maggiori entrate e minori uscite delle Direzioni regionali.

4.12. Obiettivi di gestione della spesa e razionalizzazione logistica

Vengono introdotti alcuni obiettivi finalizzati al miglioramento della gestione della spesa ed al rispetto del piano di razionalizzazione logistica.

4.12.1. Gestione della spesa

Alle Direzioni Centrali responsabili di budget di spesa (DC Risorse Strumentali, DC Risorse Umane, Presidio Patrimonio, DC Assistenza ed invalidità civile, DC Credito e Welfare, DC Formazione, DC Prestazioni a sostegno del reddito) saranno attribuiti specifici obiettivi inerenti la gestione della spesa, in particolare:

- a. **Verifica di congruità dei fabbisogni ed assegnazione delle risorse:** per le Direzioni regionali l'assegnazione del budget di spesa non potrà essere superiore al fabbisogno di risorse economiche;
- b. **Gestione dell'assegnazione del budget economico:** scostamento massimo del 5% tra budget economico assegnato (fabbisogno), ed eventuale riassegnazione in fase di riprogrammazione (forecast), e l'effettivo utilizzo da parte delle Direzioni regionali.

4.12.2. Razionalizzazione logistica

Alle Direzioni Centrali responsabili del piano di razionalizzazione logistica (DC Risorse Strumentali) e del progetto archivi (DC Risorse Strumentali, Progetto Dematerializzazione, DC Organizzazione) saranno attribuiti specifici obiettivi inerenti il completamento dei piani previsti per l'anno 2015, in particolare:

- a. **Piano di razionalizzazione logistica previsto per l'anno 2015:** la misurazione sarà effettuata attraverso lo stato di avanzamento rispetto al piano;
- b. **Progetto archivi:** conseguimento degli obiettivi di "gestione degli archivi", previsto dalla circolare 146/2014, come programmati dalle strutture territoriali, la misurazione sarà effettuata attraverso lo stato di avanzamento rispetto al piano.

4.13. La struttura degli obiettivi delle Direzioni centrali

La struttura degli obiettivi delle Direzioni centrali è articolata in relazione alla tipologia organizzativa e il livello di responsabilità sui Programmi di innovazione. Nella tabella seguente è riportata una rappresentazione sintetica della struttura degli obiettivi per l'anno 2015.

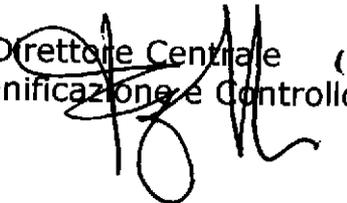
Struttura organizzativa	Struttura degli obiettivi								
	Programma Innovazione	Innovazione	Miglioramento	Attività istituzionali	Efficienza	Costi	Gestione della spesa	Razionalizzazione logistica	Valore della produzione
Direzione centrale	SI, se responsabile di PI	SI, se responsabile di OI	SI, se responsabile di OM	SI, a livello DC	SI	SI	DC RS, DC RU, DC AIC, DC PSR, DC C&W, DC FORM, Pres. Patrimonio	DC RS, DC Org., Pr. Dematerializ.	SI (v. cap. 2.11)
Progetti e incarichi specifici (prima fascia)		SI, se responsabile di OI	SI, se responsabile di OM	SI, per le attività di competenza	SI	SI			SI (v. cap. 2.11)
Uffici di supporto agli Organi				SI, per le attività di competenza	SI	SI			SI (v. cap. 2.11)
Progetti e uffici di supporto (seconda fascia)		SI, se responsabile di OI	SI, se responsabile di OM	SI, per le attività di competenza	SI	SI			SI (v. cap. 2.11)
Coordinamento generale professionale		SI, se responsabile di OI	SI, se responsabile di OM	SI, per le attività di competenza	SI	SI			SI (v. cap. 2.11)
Area dirigenziale		SI, se responsabile di OI	SI, se responsabile di OM	SI, per le attività di competenza	SI, a livello di area dirigenziale	SI, a livello di area dirigenziale			SI (v. cap. 2.11)
Unità organizzativa (team)		SI, se responsabile di OI	SI, se responsabile di OM	SI, per le attività di competenza					

Nell'Allegato tecnico (Tabella 13 - *Struttura degli obiettivi delle Direzioni centrali*) sono riportati i pesi ed il dettaglio degli obiettivi assegnati alle strutture organizzative della Direzione generale.

Sulla base delle considerazioni esposte, ove il Commissario straordinario concordi, è stato predisposto l'allegato schema di determinazione.

Roma, 30 gennaio 2015

Il Direttore Centrale
Pianificazione e Controllo di Gestione



INPS - UFE CO.CC. - Pervenuto il 03 FEB. 2015

Il Direttore Generale



INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder

**Allegato al
Piano della performance 2015-2017**

2015

Indice

1.	L'Istituto.....	3
1.1.	L'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale.....	3
1.2.	Le attività	3
1.3.	Le modalità operative.....	4
2.	Identità	6
2.1.	L'amministrazione in cifre	6
2.1.1.	Gli organi istituzionali.....	6
2.1.2.	Le articolazioni dell'Istituto a livello territoriale	8
2.1.3.	I dipendenti	10
2.1.4.	Le risorse finanziarie	12
2.1.5.	Gli utenti	16
2.1.6.	I servizi erogati	18
2.2.	Mandato istituzionale	22
2.3.	Albero della <i>performance</i>	25
3.	Analisi del contesto	30
3.1.	Analisi del contesto esterno.....	30
3.2.	Analisi del contesto interno	32
3.2.1.	Il sistema informativo dell'Istituto ed il processo di telematizzazione.....	32
3.2.2.	Il sistema di pianificazione, programmazione e controllo della performance	33
3.2.3.	Le politiche formative.....	35
3.2.4.	Il benessere organizzativo	36
3.2.5.	Collegamento con il Piano di prevenzione della corruzione e con il Piano triennale per la trasparenza e l'integrità	38

1. L'Istituto

1.1. L'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale

L'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale con l'attribuzione delle funzioni provenienti da Inpdap ed Enpals, soppressi con il D.L. 201/2011 del 6 dicembre 2011 (Disposizioni urgenti per la crescita, l'equità e il consolidamento dei conti pubblici, art. 21), convertito in Legge n. 214 del 22 dicembre 2011, ha ulteriormente rafforzato, in ambito europeo, la posizione di assoluta preminenza quale ente di tutela e gestione del Welfare, tanto per dimensione strutturale quanto per varietà e complessità di competenze.

Ai lavoratori assicurati precedentemente all'Inps, che comprendevano la quasi totalità dei dipendenti del settore privato e una frazione del settore pubblico, nonché i lavoratori autonomi e gli iscritti alla gestione separata, si aggiungono quindi tutti i dipendenti delle Amministrazioni pubbliche centrali e locali ed i lavoratori dello spettacolo e dello sport professionistico, elevando così la **percentuale di lavoratori assicurati complessivi ad oltre il 97% degli occupati totali in Italia.**

La situazione dell'INPS, quale ente gestore non solo di tutto il sistema pensionistico pubblico, ma anche delle prestazioni a sostegno del reddito e di molte delle prestazioni a carattere assistenziale, si presenta dunque sostanzialmente unica nel panorama internazionale, caratterizzandosi per i contenuti costi di funzionamento; negli altri paesi europei, infatti, prevalgono modelli di gestione del Welfare caratterizzati da molteplici Enti che svolgono in maniera disgiunta le attività previdenziali e assistenziali svolte in Italia a livello nazionale dall'INPS.

1.2. Le attività

L'attività principale dell'Istituto consiste nella **riscossione dei contributi** e nella liquidazione e pagamento delle **pensioni e indennità di natura previdenziale e di natura assistenziale.**

Le primitive funzioni di copertura assicurativa sono state affiancate nel tempo da un elevato numero di nuove competenze, sia di carattere previdenziale che assicurativo. Attualmente, l'Inps attraverso l'attuazione di norme e leggi, che regolano il mondo della previdenza sociale, gestisce più di 500 prodotti relativi a pensioni, conti aziendali, conti assicurativi, prestazioni a sostegno del reddito e della famiglia, etc.

Il servizio è garantito a tutte le tipologie di utenti con modalità di contatto sempre più accessibili e capillari.

Prestazioni previdenziali

Le pensioni sono prestazioni previdenziali, determinate sulla base di rapporti assicurativi e finanziate con i contributi di lavoratori e aziende pubbliche e private.

Prestazioni a sostegno del reddito

L'Inps gestisce anche le prestazioni assistenziali - interventi propri dello "stato sociale" - volte a tutelare i lavoratori che si trovano in particolari momenti di difficoltà della loro vita lavorativa e provvede al pagamento di somme destinate a coloro che hanno redditi modesti e famiglie numerose. Per alcune di queste prestazioni l'Inps è coinvolto solo nella fase di erogazione; per altre svolge tutto il procedimento di assegnazione.

Gestisce anche la banca dati relativa al calcolo dell'ISE (indicatore della situazione economica) utilizzato dai Comuni per concedere gli assegni per il nucleo familiare e per la maternità, e dell'ISEE (indicatore della situazione economica equivalente), che permette di usufruire di alcune prestazioni sociali agevolate.

La vigilanza

L'Inps ha anche compiti di vigilanza svolti dagli ispettori, dotati di strumentazione telematica, che consentono l'interrogazione di banche dati interne ed esterne all'Inps. L'obiettivo è l'affermazione del rispetto dei diritti previdenziali ed assicurativi e la garanzia di eque condizioni di concorrenza tra le imprese sul mercato.

1.3. Le modalità operative

Il compito istituzionale dell'Istituto non si esplica solo attraverso buone regole di gestione aziendale, ma si identifica soprattutto nella necessità di rispondere in modo rapido ed efficace ai bisogni e alle richieste dei cittadini, secondo le norme legislative che recepiscono tali esigenze. Occorre sottolineare il ruolo attivo dell'Istituto, sia nella **elaborazione, attuazione e valutazione delle politiche previdenziali e sociali nell'ambito della sicurezza sociale nazionale**, sia nel valutare il conseguimento degli obiettivi fissati dalle politiche stesse, monitorando una serie di indicatori socio-economici appositamente predisposti.

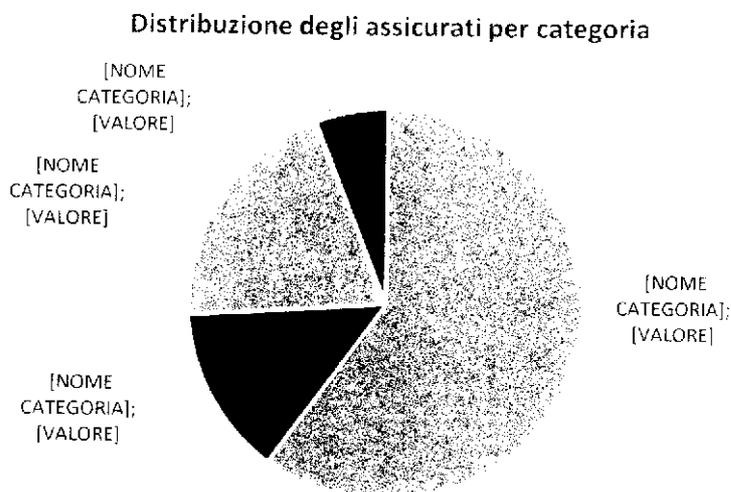
La rapida e continua evoluzione normativa in ambito previdenziale è tempestivamente recepita nelle attività dell'Istituto, che opera un **continuo aggiornamento e ottimizzazione dei processi aziendali** e delle attività per offrire un servizio di sempre maggiore qualità agli utenti.

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

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

L'organizzazione è articolata su una Direzione generale, con sede a Roma, e sedi territoriali dislocate sul territorio nazionale, a livello regionale, provinciale e sub-provinciale (agenzie). Le **sedi territoriali**, oltre a collaborare con gli uffici centrali nello svolgimento dei principali processi istituzionali, svolgono la funzione di **front office** nei confronti delle imprese, delle amministrazioni pubbliche e degli assicurati che operano nel territorio di competenza.

I lavoratori dipendenti del settore privato rappresentano circa il 60% degli iscritti all'INPS, i lavoratori dipendenti pubblici circa il 14%; i lavoratori autonomi circa il 20%; gli iscritti alla gestione separata circa il 6%.



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

2. Identità

La missione fondamentale dell'Istituto trae origine dall'**articolo 38 della Costituzione**:

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

I principi costituzionali sopra richiamati si sono concretizzati in una serie di norme ordinarie. Si fa riferimento in particolare alla **legge n. 88 del 1989** in cui la missione istituzionale dell'Inps viene delineata organicamente.

Il compito dell'Istituto previsto da tale legge consiste nella **acquisizione dei contributi e nella erogazione delle prestazioni**. L'articolo 1 della legge n. 88/1989 recita:

"L'Inps, nel quadro della politica economica generale, adempie alle funzioni attribuitegli con criteri di economicità e di imprenditorialità, adeguando autonomamente la propria organizzazione all'esigenza di efficiente e tempestiva acquisizione dei contributi ed erogazione delle prestazioni. Alle medesime finalità deve conformarsi l'azione di controllo e di vigilanza sull'attività dell'Istituto."

2.1. L'amministrazione in cifre

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

2.1.1. Gli organi istituzionali

Gli Organi di governo dell'Istituto sono strutturati come segue:

Il **Presidente** dell'Inps riveste il ruolo di legale rappresentante dell'Istituto. Svolge, ai sensi della legge n. 122 del 30 luglio 2010, anche le funzioni in precedenza attribuite al Consiglio di Amministrazione. Predispone il bilancio e i piani di spesa e investimento, attua le Linee di Indirizzo strategico dell'Istituto; può assistere alle sedute del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza a cui

trimestralmente trasmette una relazione sull'attività svolta con particolare riferimento al processo produttivo ed al profilo finanziario, nonché qualsiasi altra relazione che venga richiesta dal Consiglio di indirizzo e vigilanza. Rientra tra i suoi compiti l'approvazione dei piani annuali nell'ambito della programmazione.

Il **Consiglio di Indirizzo e Vigilanza**, organo dell'Istituto con funzioni di indirizzo e vigilanza, si configura come l'organo politico-istituzionale che esprime i bisogni della collettività attraverso la definizione delle Linee di Indirizzo triennali per le principali Attività Istituzionali (obiettivi strategici), le proposte di modifiche normative e le iniziative per facilitare il compiuto adempimento delle diversificate e crescenti attribuzioni conferite all'Istituto, ha inoltre il compito di approvare i Bilanci; è composto da 22 membri **rappresentanti tutte le forze sociali**.

Il **Direttore Generale** ha la responsabilità complessiva della gestione dell'Istituto di cui sovrintende l'organizzazione, l'attività ed il personale, assicurandone l'unità operativa e l'indirizzo tecnico amministrativo. In quanto responsabile delle attività dirette al conseguimento dei risultati e degli obiettivi, coordina e sovrintende gli uffici e le funzioni dirigenziali di livello generale centrale e le direzioni regionali, per l'attuazione delle linee programmatiche definite dal CIV e delle direttive e dei piani operativi annuali del Presidente.

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

È composto attualmente da nove membri, in rappresentanza del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Operano, altresì, all'interno dell'Istituto:

il Magistrato della Corte dei Conti, che esercita, come previsto dall'art. 100 della Costituzione, un controllo continuativo sulla gestione dell'Istituto, assistendo tra l'altro alle sedute degli Organi di amministrazione e revisione (legge 21.03.1958 n. 259);

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

il Comitato Unico di Garanzia (CUG), istituito presso l'INPS a seguito dell'emanazione delle disposizioni dell'articolo 21 della legge n. 183 del 4 novembre 2010;

l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) che sovrintende alla valutazione della performance, al monitoraggio del funzionamento complessivo dei sistemi di valutazione e della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni, riferendone annualmente all'Organo di indirizzo politico amministrativo.

2.1.2. Le articolazioni dell'Istituto a livello territoriale

Con l'accorpamento dell'Inpdap e dell'Enpals e l'acquisizione delle corrispondenti strutture, la rete territoriale dell'Istituto è in corso di riorganizzazione e razionalizzazione, con l'obiettivo di diminuire i costi e agevolare l'operatività delle Sedi. La dislocazione attuale delle strutture, con le relative funzionalità, è illustrata di seguito.

La struttura dell'Istituto è articolata in **una Direzione Generale**, che si trova a Roma e svolge le funzioni di implementazione delle strategie aziendali, di innovazione dei servizi e di coordinamento delle strutture sul territorio, assicurando il governo dell'intero sistema di gestione dell'Ente.

Le Strutture Centrali della Direzione Generale:

- Direzioni Centrali, articolate in Aree dirigenziali ed in Unità organizzative, svolgono funzioni di emanazione delle direttive attuative della normativa, studio e definizione delle procedure e delle modalità di relazione con il cliente in materia di prestazioni, entrate contributive e vigilanza sull'evasione contributiva; programmazione, pianificazione e controllo di gestione; acquisizione dei servizi e delle risorse strumentali; acquisizione, formazione e sviluppo delle risorse umane; organizzazione; gestione economico-finanziaria dell'Istituto; gestione e sviluppo dei sistemi informativi e delle infrastrutture tecnologiche; sviluppo della comunicazione; gestione del patrimonio immobiliare strumentale e non strumentale, gestione delle prestazioni creditizie;
- Coordinamenti Generali Professionali, articolati in coordinamenti centrali a livello di Direzione Generale, svolgono funzioni professionali in materia legale, statistico-attuariale, medico-legale e tecnico-edilizia
- Uffici di Supporto agli Organi, svolgono attività di supporto agli Organi ed alle Direzioni dell'Istituto, attività di studio e ricerche, di approfondimento legislativo;
- Incarichi specifici e Progetti a valenza nazionale inerenti progetti a termine su tematiche specifiche, relative, ad esempio, alle implicazioni del completamento del delicato processo di integrazione degli Enti soppressi,

alla raccolta e sistematizzazione delle competenze di innovazione e ad altri aspetti evolutivi di particolare rilievo.

Le Strutture Territoriali:

- Direzioni Regionali, svolgono il ruolo di governo delle risorse assegnate, con responsabilità complessiva della gestione e dei risultati conseguiti, assicurando, oltre alla *governance* dei processi istituzionali, anche la gestione diretta dei processi di supporto. Inoltre, hanno la funzione di verifica dei livelli di qualità dei servizi e dei processi nelle strutture del proprio territorio, anche con riferimento all'attuazione di efficaci procedure di prevenzione e diminuzione dei rischi aziendali.
- Direzioni Provinciali, sono le strutture organizzative dove avviene la produzione e l'erogazione dei servizi ai cittadini, cioè lo svolgimento delle attività sia di front office che di back office e la gestione dei flussi assicurativi, contributivi ed i conti individuali ed aziendali.
- Agenzie, sono le strutture operative che assicurano l'erogazione dei servizi, in materia di assicurato pensionato, prestazioni a sostegno del reddito, servizi collegati a requisiti socio-sanitari nonché, in alcuni casi, riguardo ai servizi al soggetto contribuente ed ai prodotti ad elevata specializzazione.
- Coordinamenti Professionali territoriali, sono composti da professionisti (personale medico, avvocati, ingegneri architetti e geometri, statistici e attuari) e svolgono attività di consulenza e supporto alle funzioni istituzionali.
- I Punti Inps costituiscono moduli organizzativi assimilabili ad uno "sportello avanzato", dipendente dall'Agenzia territoriale o dalla Direzione provinciale al cui bacino di utenza appartiene. Si tratta di una struttura "leggera" che può essere istituita in sinergia con altre Pubbliche Amministrazioni, al fine di realizzare economie di spesa e prossimità all'utenza.
- I Punti Cliente sono sportelli multifunzionali attivi presso Amministrazioni Pubbliche o Associazioni riconosciute, dove vengono garantiti esclusivamente servizi predefiniti e complementari rispetto alle funzioni istituzionali delle Amministrazioni/Associazioni ospitanti ed è affidato al personale delle stesse.
- I Presidi Inps presso i consolati forniscono assistenza ai cittadini italiani residenti all'estero in materia di Sicurezza Sociale.
- I Comitati Regionali e Provinciali sono partecipati dai rappresentanti delle forze sociali che rappresentano gli "azionisti di riferimento" dell'Istituto. Nell'interesse di una Pubblica Amministrazione efficiente ed efficace i suddetti Comitati risultano necessari in quanto portatori di interessi diffusi

delle aree di propria competenza, nonché elementi essenziali di rappresentanza nel variegato sistema di decentramento dell'Inps e fondamentali punti di riferimento per la programmazione delle attività connesse alle politiche sociali del territorio. I Comitati regionali e provinciali costituiscono un fondamentale momento di definizione del contenzioso amministrativo quale deterrente al contenzioso giudiziario.

2.1.3. I dipendenti

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

Nel 2013, a seguito dell'emanazione dei decreti di trasferimento del personale, ai circa 26.000 dipendenti già in forza all'INPS si sono aggiunti altri 7.000 circa ex INPDAP e 350 circa ex ENPALS. I dati sulla consistenza del personale di dicembre 2014, evidenziano l'attesa prosecuzione del percorso di contrazione del numero di risorse.

Tale progressiva contrazione del numero di risorse umane è coerente con le ultime disposizioni di legge in materia di riduzione della dotazione organica; si fa riferimento in particolar modo, oltre che all'art. 2 del D.L. 6 luglio 2012, alle indicazioni date recentemente dal Governo e dai Ministeri vigilanti:

- per l'INPS mediante il D.P.C.M del 23 Gennaio 2013;
- per l'ex INPDAP mediante il Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze e il Ministro per la Pubblica Amministrazione e la Semplificazione del 5 Luglio 2013;
- per l'ex ENPALS per mezzo del Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze e il Ministro per la Pubblica Amministrazione e la Semplificazione del 28 Marzo 2013.

Relativamente al personale in forza presso l'Istituto, si evidenzia che il rapporto tra dirigenti e numero complessivo delle risorse umane, di poco inferiore a 1/60, colloca l'Istituto tra gli esempi più virtuosi tra le Amministrazioni Pubbliche e realizza una proporzione non dissimile dalle più

grandi organizzazioni private (banche, assicurazioni, energia, telecomunicazioni).

Per quanto riguarda la distribuzione del personale sulle diverse strutture organizzative (Direzione Generale, Direzioni Regionali e Strutture Sociali, Direzioni Provinciali e Agenzie), la maggior parte è impiegato nelle strutture di "produzione": circa il 90% lavora nelle Direzioni Regionali, Strutture Sociali, Direzioni Provinciali e Agenzie.

PERSONALE PER STRUTTURA 2014 al 01/12/2014		
Struttura	N. Dipendenti	
SEDE CENTRALE	2.937	9,5%
SEDI TERRITORIALI	27.907	90,5%
TOTALI	30.844	100%

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

PERSONALE PER QUALIFICA FUNZIONALE E GENERE al 01/12/2014					
Area/qualifica	Maschi	Femmine	Tot. dipendenti	% Maschi	% Femmine
Dirigenza	305	222	527	58%	42%
Are Professionali					
Area Medico Legale	323	206	529	61%	39%
Area Tecnico Edilizio	78	17	95	82%	18%
Area Statistico Attuariale	17	24	41	41%	59%
Area Professionale Legale	152	169	321	47%	53%
Totale aree Profes.li	570	416	986	58%	42%
Are A, B, C					
Area A	651	358	1.009	64%	36%
Area B	2.108	3.219	5.327	40%	60%
Area C	9.531	13.464	22.995	41%	59%
Totale aree A, B, C	12.290	17.041	29.331	42%	58%

PERSONALE PER QUALIFICA FUNZIONALE E GENERE al 01/12/2014					
Area/qualifica	Maschi	Femmine	Tot. dipendenti	% Maschi	% Femmine
Totale Complessivo	13.165	17.679	30.844	43%	57%

2.1.4. Le risorse finanziarie

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

In particolare, il Piano della Performance 2015-2017 è stato elaborato in coerenza con i contenuti ed il ciclo di programmazione economico-finanziaria e del Bilancio Preventivo 2015.

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

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

I dati sintetici relativi al Bilancio di Previsione 2015 sono riportati nei prospetti seguenti.

Bilancio di Previsione 2015 (in milioni di euro)

ENTRATE	Previsioni 2015 di competenza	Previsioni 2015 di cassa
Entrate correnti	319.409	306.279
Entrate in conto capitale	31.559	31.559
Entrate per Partite di giro	62.147	62.039
Totale Entrate	413.115	399.877

USCITE	Previsioni 2015 di competenza	Previsioni 2015 di cassa
Uscite correnti	325.214	324.994
Uscite in conto capitale	32.456	6.390
Uscite per Partite di giro	62.147	61.464
Totale Uscite	419.817	392.848

Come riportato nella precedente tabella, le voci di entrate e uscite sono riconducibili a fenomeni direttamente correlati alle disposizioni normative e, pertanto, indipendenti dall'azione gestionale dell'Istituto, se non relativamente alle attività collegate al "Valore della produzione" e alle poste su cui l'Istituto può direttamente incidere, rappresentate dalle spese di funzionamento e dai proventi e oneri straordinari correlati all'alienazione del patrimonio immobiliare.

Gli elementi che compongono le attività produttive, che generano valore della produzione attribuibile alla competenza del Bilancio di Previsione dell'Istituto, sono riferite sia alle entrate che alle uscite.

Per le entrate, le attività produttive direttamente collegabili al valore finanziario generato, sono rappresentate dai seguenti gruppi:

- l'attività di accertamento contributivo, in fase di gestione delle denunce del soggetto contribuente e in fase di accertamento ispettivo;
- l'attività di gestione dei riscatti e delle ricongiunzioni;
- l'attività di difesa dell'Istituto per il contenzioso in materia contributiva.

Mentre per le uscite, le attività che generano il valore finanziario fanno riferimento ai seguenti gruppi:

- l'attività di liquidazione delle prestazioni, rappresentata in termini di liquidazione di interessi legali per ritardata erogazione delle prestazioni;
- l'attività di accertamento delle prestazioni indebitamente erogate ed il recupero delle relative somme;
- l'azione surrogatoria nei confronti di terzi per le prestazioni di invalidità e malattia;
- l'azione di difesa dell'Istituto in materia previdenziale e assistenziale;
- l'attività di controllo sanitario delle indennità di malattia ed invalidità ed il relativo recupero delle prestazioni.

In coerenza con le previsioni di cui al Bilancio Previsionale 2015 dell'Istituto, di seguito si fornisce un quadro di sintesi della gestione finanziaria per le spese di funzionamento, in termini di competenza per il biennio 2015-2014.

Spese di funzionamento
(in milioni di euro)

Spese di Funzionamento	Previsione 2015	Assestato 2014	Variazioni a valore	Variazioni %
Spese correnti	3.749,9	3.947,6	-198	-5,01%
Spese in conto capitale	368,7	415,5	-47	-11,26%
Totale spese di Funzionamento	4.118,6	4.363,1	-244	-5,60%

Prendendo come punto di riferimento il prospetto di cui sopra, si evidenziano i valori finanziari, nell'ambito delle singole categorie di spesa.

Spese di Funzionamento

SPESE DI FUNZIONAMENTO in Conto Corrente (valori espressi in mln di €)		Previsione 2015	Assestato 2014	Variazioni a valore	Variazioni %
		3.749,9	3.947,6	-197,7	-5%
I	Uscite per gli organi dell'Ente	4,0	4,2	-0,2	-5%
II	Oneri per il personale in attività di servizio	1.669,0	1.830,9	-161,9	-9%
III	Oneri per il personale in quiescenza	346,0	352,2	-6,2	-2%
IV	Uscite per l'acquisto di beni di consumo e di servizi	799,1	816,5	-17,4	-2%
VI	Trasferimenti passivi	24,3	25,1	-0,8	-3%
VIII	Oneri tributari	12,9	12,6	0,3	2%
X	Uscite non classificabili in altre voci	894,6	906,1	-11,5	-1%

SPESE DI FUNZIONAMENTO in Conto Capitale (valori espressi in mln di €)		Previsione 2015	Assestato 2014	Variazioni a valore	Variazioni %
		368,7	415,5	-46,8	-11%
XI	Acquisizione beni di uso durevole ed opere immobiliari	6,1	2,8	3,3	118%
XII	Acquisizione di immobilizzazioni tecniche	230,7	226,7	4,0	2%
XIII	Partecipazioni e acquisto dei valori mobiliari	48,9	6,0	42,9	715%

XV	Ind. di anzianità e similari al pers. cessato dal servizio	83,0	180,0	-97,0	-54%
----	--	------	-------	-------	------

Incidenza sul PIL della spesa pensionistica

Per comprendere meglio quanto incide sul PIL la spesa per prestazioni, così come suddivisa nel Bilancio di Previsione 2015, nella seguente tabella viene indicata l'incidenza percentuale delle prestazioni distinte per previdenza e assistenza sociale da quelle per sostegno del reddito.

Il PIL dell'anno 2015 è quello previsto dalla "Nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza 2014" (settembre 2014) e pari a 1.642.809 milioni.

Prestazioni	Previsioni di competenza (mln €)	Incidenza %/PIL
Uscite Istituzionali per Previdenza e assistenza sociale	270.644	16,47%
Uscite Istituzionali per Sostegno del reddito	36.595	2,23%
Totale uscite per prestazioni Istituzionali	307.239	18,70%

Spending Review

Con il decreto legge Salva Italia del 2011 è stata avviata la *Spending Review* delle Amministrazioni Pubbliche, ovvero la rivisitazione critica della spesa del settore pubblico.

Gli obiettivi di questo percorso sono stati quelli di rivedere i flussi di spesa delle Amministrazioni ai fini della loro riduzione, nonché definire processi di riorganizzazione delle attività per una più efficiente erogazione dei servizi, l'eliminazione degli sprechi e la realizzazione di economie di bilancio.

Le disposizioni di legge (in particolare l'articolo 4, comma 66, della legge n. 183/2011; l'articolo 21, comma 8, del decreto legge n. 214/2011; l'articolo 13, comma 1 bis, del decreto legge n. 16/2012, introdotto dalla legge di conversione 26 aprile 2012, n. 44; l'articolo 4, comma 77, della legge n. 92/2012; l'articolo 1, comma 108 della legge n. 228/2012; l'articolo 8, comma 3, Decreto Legge 95/2012; l'articolo 26, Decreto Legge 190/2014) impongono all'Istituto stringenti misure.

L'attuazione delle norme su menzionate hanno determinato un importo complessivo di contenimento delle spese pari a 637 milioni di euro per l'anno 2015, con un incremento di 15 milioni di euro (+2,4%) rispetto ai 622 milioni del 2014. Nel quadriennio 2012-2015 l'INPS ha versato al Bilancio dello Stato la somma di 2.072 mln di euro.

ANNO	Trasferimenti allo Stato	Spese di funzionamento	Economie / Spese di funzionamento in %
2012	260	4.531	5,73
2013	553	4.570	12,10
2014 (Assestato)	622	4.363	14,26
2015 (Previsione)	637	4.119	15,47
TOTALI	2.072	17.583	11,78

Nell'ambito del Bilancio di Previsione 2015, l'INPS ha ottemperato al mantenimento dei livelli di risparmio perseguendo gli obiettivi di contenimento della spesa pubblica, attraverso la riduzione delle spese di funzionamento da trasferire in entrata al bilancio dello Stato.

2.1.5. Gli utenti

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

Sono iscritte all'Inps tutte le **aziende private** (circa 1,4 milioni) che operano sul territorio nazionale. Le imprese partecipano, con il pagamento dei contributi per la quota a loro carico, al finanziamento delle prestazioni erogate dall'Istituto.

La stima del **numero degli iscritti** alle gestioni pensionistiche per il 2014 risulta pari a 21.691.287 unità, con un decremento di 97.453 soggetti (-0,4%) rispetto ai 21.788.740 del 2013. Di seguito viene esposto l'andamento del numero degli iscritti delle principali gestioni per gli anni dal 2012 al 2014, con le variazioni fra preventivo 2014 e nota di assestamento al bilancio di previsione 2013.

Gestioni	Iscritti 2012	Iscritti assestato 2013	Iscritti 2014	Preventivo 2014/Assestato 2013
Lavoratori dipendenti di cui:	16.726.618	16.356.670	16.267.855	-88.815 (-0,5%)
- FPLD*	12.823.000	12.541.000	12.541.000	0 (0%)
- ex INPDAP	3.104.027	3.030.100	2.954.300	-75.800 (-2,4%)
- ex ENPALS	291.546	288.100	287.100	-1.000 (-0,4%)
Gestione lavoratori parasubordinati	1.077.100	1.039.200	1.038.600	-600 (-0,1%)
Gestione Artigiani	1.817.900	1.770.000	1.760.000	-10.000 (-0,5%)
Gestione commercianti	2.187.319	2.144.200	2.148.500	4.300 (0,2%)
Gestione CD-CM	459.760	457.000	454.720	-2.280 (-0,5%)
Fondo clero	19.590	19.630	19.662	32 (0,2%)
Fondo ex Sportass	804	740	700	-40 (-5,4%)
Assicurazioni facoltative	1.300	1.300	1.250	-50 (-3,8%)
Totale iscritti	22.281.391	21.788.740	21.691.287	-97.453 (-0,4%)

(*) gli anni 2012 e 2013 comprendono anche i dati della Gestione speciale per l'erogazione dei trattamenti pensionistici al personale degli enti pubblici creditizi, soppressa ai sensi dell'art. 7 del d.lgs n. 357 del 1990.

Il movimento **complessivo delle pensioni** erogate dall'Istituto (escluse le pensioni erogate dalla Gestione degli invalidi civili) per l'anno 2014:

- 18.519.301 pensioni vigenti al 31.12.2013
- 596.554 nuove pensioni liquidate (-53.067 pari a -8,2%)
- 739.924 pensioni eliminate (-2.271 pari a -0,3%)
- 18.375.931 pensioni vigenti al 31.12.2014 (-143.370 pari a -0,8%)

Per la *Gestione invalidi civili* si stimano 2.740.516 pensioni vigenti al 31 dicembre 2014, con un incremento del 2,6% rispetto all'anno 2013, per un valore complessivo annuo pari a 16.550 mln ed un importo medio annuo di 6.039 euro.

Nel complesso le *pensioni vigenti* presentano una diminuzione di 143.370 (-0,8%) rispetto al 2013, riferita alle pensioni dei lavoratori dipendenti con una riduzione di 131.491 pensioni (-1,0%), mentre aumenta il numero delle pensioni dei lavoratori autonomi (+300 pensioni) e quelle dei parasubordinati (+26.220 pensioni). Relativamente alle "Altre gestioni", per le pensioni erogate per conto dello Stato (assegni sociali, coltivatori diretti ante 1989, ecc.) si stima una riduzione del 2,9% (-37.661 pensioni).

Nella tabella che segue vengono evidenziati i dati presunti relativi al **movimento delle pensioni** delle principali gestioni con le variazioni delle pensioni vigenti a fine esercizio 2014 rispetto ai dati del 2013.

Gestioni	Pensioni vigenti 31.12.2013	Pensioni liquidate nell'anno 2014	Pensioni eliminate nell'anno 2014	Pensioni vigenti al 31.12.2014	Variazioni Pens. vigenti 2014/2013
Lavoratori dipendenti	12.662.913	390.184	521.675	12.531.42	-131.491 (-1,0%)
di cui:				2	
- FPLD*	8.859.874	241.177	400.498		-159.321 (-1,7%)
-ex INPDAP	2.840.872	120.276	89.421	8.700.553	30.855 (1,0%)
-ex ENPALS	55.185	2.312	2.944	2.871.727	-632 (1,1%)
				54.553	
Gestione parasubordinati	295.140	27.970	1.750	321.360	26.220 (8,8%)
Gestione Artigiani	1.659.000	58.000	57.000	1.660.000	1.000 (0,1%)
Gestione commercianti	1.393.700	41.654	45.654	1.389.700	-4.000 (0,3%)
Gestione CD-CM	1.209.400	28.980	25.680	1.212.700	3.300 (0,3%)
Altre Gestioni	1.299.148	49.766	88.165	1.260.749	-38.399 (-3,0%)
Complesso gestioni	18.519.301	596.554	739.924	18.375.93	-143.370 (-0,8%)
				1	

*comprende anche i dati della Gestione speciale per l'erogazione dei trattamenti pensionistici al personale degli enti pubblici creditizi, soppressa ai sensi dell'art. 7 del d.lgs n. 357 del 1990.

2.1.6. I servizi erogati

La varietà, vastità e consistenza economica dei servizi erogati dall'Istituto, che sono compresi nelle aree della previdenza, del sostegno al reddito e dell'assistenza, rappresentano una particolarità nell'ambito della P.A. italiana ed europea.

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

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

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

PER I LAVORATORI DIPENDENTI ASSICURATI

Servizi di gestione del conto assicurativo	<p>Estratti contributivi (a richiesta o in modo generalizzato anche di tipo certificativo)</p> <p>Certificazione del diritto a pensione</p> <p>Aggiornamento del conto assicurativo a seguito di nuove contribuzioni versate o per integrazione dovute a: contributi figurativi, ricongiunzioni, recupero di periodi assicurati, riscatti, versamenti volontari</p> <p>Assistenza operativa specialistica sulle opportunità offerte dalla normativa vigente</p> <p>Totalizzazione dei contributi versati presso più gestioni pensionistiche al fine di ottenere un'unica prestazione pensionistica</p> <p>Gestione posizione contributiva e dati pensione per i dirigenti di aziende industriali</p>
Prestazioni temporanee	<p>Indennità di maternità e congedo parentale</p> <p>Indennità di malattia</p> <p>Consultazioni attestati di malattia</p> <p>Consultazione certificati di malattia</p> <p>Indennità antitubercolari</p> <p>Cure balneo termali</p> <p>Assegno per congedo matrimoniale</p> <p>Assegno al nucleo familiare/Assegni familiari</p> <p>Indennità di disoccupazione / Aspi e mini Aspi</p> <p>Trattamenti speciali di disoccupazione (per esempio rimpatriati, frontalieri svizzeri, edili, agricoli)</p> <p>Trattamenti di integrazione salariale</p> <p>Mobilità</p> <p>Trattamenti di fine rapporto e crediti di lavoro, in caso di mancato adempimento del datore di lavoro</p> <p>Trattamenti di fine rapporto ed anticipazioni per gli impiegati dipendenti dalle Esattorie e ricevitorie delle imposte dirette</p> <p>Trattamenti speciali per il personale già dipendente da imprese di assicurazione poste in liquidazione coatta amministrativa</p> <p>Trattamenti di richiamo alle armi</p> <p>Congedo retribuito per assistenza a familiari in condizione di handicap grave</p> <p>Permessi e astensioni facoltative dal lavoro</p> <p>Permessi giornalieri per i donatori di sangue e di midollo</p> <p>Permessi giornalieri per i volontari soccorso alpino e speleologico</p> <p>Rimpatrio salme extracomunitari</p> <p>Voucher baby sitting - asilo nido</p>
Pensioni	<p>Anzianità</p> <p>Inabilità</p> <p>Indiretta/reversibilità</p> <p>Invaldità</p> <p>Vecchiaia</p>

PER I PENSIONATI

Servizi di gestione della pensione	Aggiornamento annuale automatico per le variazioni del costo della vita, secondo le previsioni normative Calcolo, a richiesta, della pensione (per integrazione della posizione assicurativa, per assegni familiari, per motivi legati al reddito) Erogazione a richiesta di supplemento della pensione per contributi accreditati successivamente al pensionamento Predisposizione di modalità di pagamento in linea con le preferenze manifestate dai pensionati
------------------------------------	---

PER I LAVORATORI/PENSIONATI della PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

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

PER I LAVORATORI/PENSIONATI DELLO SPETTACOLO E SPORT PROFESSIONISTICO

Liquidazione e pagamento delle varie tipologie di pensione e delle varie indennità ai lavoratori iscritti

PER LE IMPRESE

Servizi di gestione del conto aziendale	Iscrizioni, variazioni e cessazioni aziendali Invio del provvedimento di iscrizione e di comunicazioni relative alle caratteristiche contributive e alle aliquote Assistenza per l'invio telematico dei dati aziendali e dei lavoratori Registrazione negli archivi della contribuzione versata Gestione dei crediti vantati dall'Inps Rilascio Estratti conto Certificazioni della regolarità contributiva Autorizzazione ai benefici previsti per le integrazioni salariali ordinarie
Altri servizi	Stato del conto aziendale (situazione creditoria e debitoria, modalità di attivazione delle regolarizzazioni e/o del recupero delle somme dovute)

PER I LAVORATORI AUTONOMI	
Servizi di gestione del conto assicurativo	<p>Aggiornamento del conto con la registrazione negli archivi della contribuzione versata, figurativa, da riscatto e da ricongiunzione</p> <p>Invio modulistica prestampata F24</p> <p>Gestione dei crediti vantati dall'Inps</p> <p>Rilascio Estratti conto</p> <p>Certificazione della regolarità contributiva</p> <p>Totalizzazione, a titolo gratuito, dei contributi versati presso più gestioni pensionistiche al fine di ottenere un'unica prestazione pensionistica</p>
Altri servizi	Stato del conto aziendale (situazione creditoria e debitoria, modalità di attivazione delle regolarizzazioni e/o del recupero delle somme dovute)
Prestazioni temporanee	<p>Indennità di maternità</p> <p>Cure termali</p> <p>Assegni familiari ai Cd/CM e ai pensionati delle gestioni autonome (artigiani, commercianti, coltivatori diretti, coloni e mezzadri)</p>
Pensioni	<p>Anzianità</p> <p>Inabilità</p> <p>Indiretta/reversibilità</p> <p>Invalidità</p> <p>Vecchiaia</p>

PER I COLLABORATORI COORDINATI E CONTINUATIVI, I PROFESSIONISTI E GLI ASSOCIATI IN PARTECIPAZIONE (iscritti alla gestione separata di cui all'art. 2, comma 26 della l. 335/1995)	
Servizi di gestione del conto assicurativo	<p>Aggiornamento del conto con la registrazione della contribuzione versata e gestione dei versamenti</p> <p>Assistenza ai committenti per l'invio telematico dei flussi e-Mens (dati mensili relativi ai compensi corrisposti) attivo dal gennaio 2005</p> <p>Gestione dei crediti vantati dall'Inps</p> <p>Rilascio estratto contributivo</p> <p>Certificazione di regolarità contributiva</p> <p>Totalizzazione, a titolo gratuito, dei contributi versati presso più gestioni pensionistiche al fine di ottenere un'unica prestazione pensionistica</p>
Altri servizi	Informazioni connesse alla apertura della posizione contributiva e sullo stato del conto informazioni sulla normativa in vigore
Prestazioni temporanee	<p>Indennità di maternità</p> <p>Assegni per il nucleo familiare</p> <p>Indennità di malattia limitatamente ai periodi di degenza ospedaliera</p> <p>Voucher baby sitting - asilo nido</p>
Pensioni	<p>Anzianità</p> <p>Inabilità</p> <p>Indiretta/reversibilità</p> <p>Invalidità</p> <p>Vecchiaia</p>

PER I DATORI DI LAVORO DOMESTICO	
Servizi di gestione del conto aziendale	Aggiornamento del conto con iscrizione e cessazione del collaboratore domestico Invio comunicazioni e modulistica di pagamento prestampata Registrazione contribuzione versata e gestione di eventuali crediti
Altri servizi	Informazioni connesse all'apertura della posizione contributiva e allo stato del conto Informazioni sulla normativa in vigore

PER I CITTADINI SPROVVISTI DI REDDITO E IN CONDIZIONI DI BISOGNO, ANCHE PER MOTIVI DI SALUTE	
Sussidi economici	Assegno sociale ai cittadini italiani e ai cittadini extracomunitari titolari di carta di soggiorno, ultrasessantacinquenni sprovvisti di reddito Pagamento della pensione ai cittadini riconosciuti invalidi civili dal servizio sanitario Nazionale Assegno di accompagnamento per i cittadini inabili

PER LE ALTRE AMMINISTRAZIONI	
Rilascio dell'attestato contenente l'indicatore ISEE - Indicatore Situazione Economica Equivalente - che consente ai cittadini di accedere, a condizioni agevolate, alle prestazioni sociali o ai servizi di pubblica utilità Pagamento, per conto dei comuni, dell'assegno di maternità mensile e per il nucleo familiare Pagamento, a seguito di apposita convenzione, delle rendite Inail	

2.2. Mandato istituzionale

L'Inps rappresenta da oltre un secolo, il principale Ente pubblico di previdenza e assistenza, sia per il volume di prestazioni e servizi erogati sia per la platea di utenti interessati.

Un ruolo fondamentale e insostituibile che ha seguito un percorso storico iniziato con l'origine del sistema di sicurezza sociale in Italia, alla fine dell'800, e giunto alla maturità nei giorni nostri identificandosi come **polo unico della previdenza** in Italia e fra i maggiori Enti europei.

L'art.1, comma 2 della legge n. 88/1989, così recita: *"L'Inps, nel quadro della politica economica generale, adempie alle funzioni attribuitegli con criteri di economicità e di imprenditorialità, adeguando autonomamente la propria organizzazione all'esigenza di efficiente e tempestiva acquisizione dei contributi ed erogazione delle prestazioni."*

La sua missione è quella di **garantire servizi e protezione sotto il profilo sociale e previdenziale al mondo del lavoro** (lavoratori e imprese), **sostenere l'occupazione e la legalità del lavoro, integrare il reddito**

delle famiglie disagiate, fornire indennità nei casi di malattia e nella maternità, garantire un reddito alle fasce più deboli della popolazione quali gli anziani privi di reddito e le persone con disabilità.

Tutto ciò in un momento storico di grandi trasformazioni sociali ed economiche che investono sia il mondo del lavoro, con l'affermarsi della globalizzazione e dei nuovi modelli di lavoro flessibile soggetti al rischio della precarietà, sia l'evoluzione del tessuto sociale, con l'invecchiamento della popolazione da una parte e la crescente presenza di migranti dall'altra, con l'accresciuta necessità di integrazione di culture e comportamenti sociali diversi.

Un altro aspetto da considerare è la **comunicazione sociale**, ossia tutte le attività comunicative legate al settore istituzionale e volte a promuovere un avvicinamento ai cittadini sia per la fruizione dei servizi sia per "dar conto" del proprio operato.

Da qui l'ampliamento dei canali di interazione/comunicazione con l'utenza con l'offerta completa, quando non esclusiva, di servizi on-line, e la pubblicazione sul sito istituzionale dei documenti, appositamente predisposti per l'utenza, "Bilancio sociale" e "Rapporto annuale" oltre alla documentazione istituzionale (ad es. i bilanci)

L'Istituto si trova quindi ad affrontare nuove ed importanti sfide, compito a cui è comunque preparato, dato il percorso storico di oltre un secolo che lo ha visto attore principale della sicurezza sociale a livello nazionale, ed incorporando via via numerosi Enti previdenziali.

Servizi Istituzionali

**Protezione sociale e
previdenziale**

**Sostegno
all'occupazione**

**Indennità di malattia
e maternità**

**Persone con
disabilità**

**Tutela per legalità
del lavoro**

MISSION

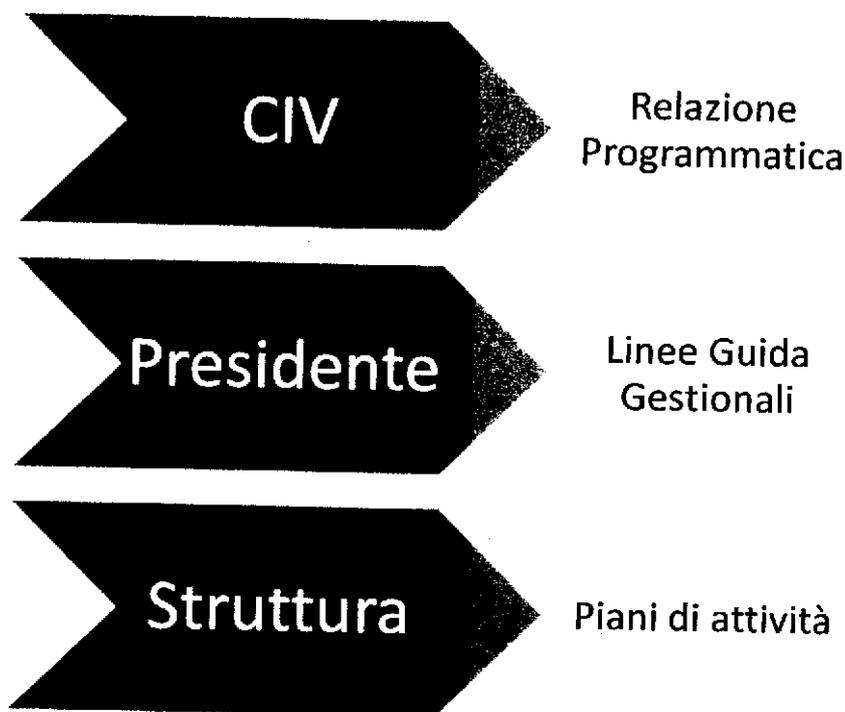
2.3. Albero della performance

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

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

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

Gli indirizzi triennali formulati dal CIV, modulati con le priorità espresse dagli organi dell'Istituto e dalle modifiche legislative che impattano sul sistema previdenziale, costituiscono, pertanto la base di partenza per l'intero processo di pianificazione e programmazione dell'Istituto, in cui si inserisce il Piano della Performance.



Le Linee di Indirizzo formulate dal **CIV per il triennio 2015-2017**¹ costituiscono gli indirizzi rappresentativi delle politiche pubbliche di interesse dell'Istituto, elaborati sulla base dello scenario macroeconomico ed istituzionale, della legislazione di settore vigente e delle iniziative legislative in itinere.

Nell'ambito delle direttive strategiche indicate dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo, la **Presidenza dell'Istituto** ha individuato, le **Linee Guida Gestionali per l'anno 2015**.

Gli indirizzi e le priorità gestionali per il 2015 scaturiscono da uno scenario di riferimento influenzato dal perdurare della crisi economica del Paese e dai profondi mutamenti determinati dalle recenti scelte del legislatore.

La Relazione programmatica del CIV, ha preso in considerazione la riforma del mercato del lavoro (legge 92/2012) che ha introdotto, tra l'altro, un nuovo sistema di ammortizzatori sociali che entrerà a regime dal 1° gennaio 2016 e che per ora, si affiancherà alla vigente disciplina per le prestazioni.

È di tutta evidenza che in questo quadro le attività poste in essere dall'Istituto dovranno sempre più fare riferimento ai diritti di cittadinanza ed alle esigenze delle forze sociali ed economiche che, con la loro attività ed operatività, contribuiscono al suo funzionamento.

Infatti, accanto agli obiettivi di economicità che ha posto il legislatore, l'obiettivo principale dell'Inps resta sempre quello di garantire il miglioramento del servizio per i tutti i cittadini, i pensionati, gli assicurati, le aziende, le pubbliche amministrazioni e tutti gli intermediari.

Il raggiungimento di tale obiettivo appare tuttavia condizionato dall'applicazione delle numerose norme emanate dal legislatore che hanno imposto per i prossimi anni una consistente riduzione delle spese di funzionamento dell'Istituto ed il conseguente trasferimento al bilancio dello Stato dei risparmi realizzati.

¹ disponibili sul sito dell'Istituto nella sezione: l'Istituto > Organi Istituzionali > Il consiglio di indirizzo e vigilanza > Archivio informazioni dal CIV

Nella tabella seguente è riportata la declinazione delle Linee programmatiche, degli obiettivi strategici, dei programmi pluriennali e dei risultati attesi per il periodo 2015-2017:

Linea Programmatica	Obiettivo Strategico	Programmi pluriennali e risultati attesi
1. L'evoluzione del modello organizzativo di offerta di servizi ed adeguamento della rete territoriale	1.1 Potenziamento della consulenza ai cittadini e agli utenti	Utenza consapevole in ordine alle proprie opportunità previdenziali ed assistenziali, in grado di operare scelte di medio lungo periodo Assicurare un elevato livello qualitativo dei servizi su tutte le strutture dell'Istituto, anche attraverso l'accessibilità in modalità multicanale Focalizzazione sugli aspetti di indirizzo, simulazione e preventivo
	1.2 Integrazione nella PA e nella rete dei partner	Integrazione da realizzare in termini di collaborazione e integrazione con la PA e i partner ai fini della condivisione di informazioni, canali, servizi; estensione e ampliamento dei servizi INPS ad altre PP.AA.
	1.3 Evoluzione del Sistema dei controlli interni	Allineamento del sistema di controllo interno agli obiettivi e ai valori del nuovo modello di servizio Allineamento degli obiettivi e del sistema di controllo di gestione al nuovo modello di servizio, con un focus sulla qualità erogata e percepita e sulla qualità dei servizi a bassa frequenza/alto impatto sociale Evoluzione del sistema di <i>Risk Management</i> e di Certificazione interna della conformità dei processi di erogazione del servizio
2. Lo sviluppo di un sistema di competenze e di professionalità richieste dal nuovo modello di servizio	2.1 Riequilibrio degli organici e gestione della mobilità	Definizione di un modello di identificazione dei fabbisogni di personale rivolto a potenziare le funzioni core di erogazione dei servizi sul territorio, anche attraverso il governo della mobilità del lavoro e del personale in coerenza con il nuovo modello dei servizi Attivazione di misure di "active ageing" e ricambio generazionale, per la valorizzazione delle competenze e professionalità dei profili senior, anche in ordine alla gestione complessiva del <i>turn over</i> (formazione, carriere laterali, orari flessibili, part time, ecc.)
	2.2 Definizione di un modello professionale funzionale al nuovo modello di servizio	Configurazione e sperimentazione di un modello professionale che individui e valorizzi le competenze e le professionalità in funzione della realizzazione del nuovo modello di servizio Progettazione e realizzazione di programmi di formazione rivolti a supportare il contributo del management ai processi di innovazione organizzativa, nonché a promuovere le professionalità informatiche specialistiche interne all'Istituto, oltre che diffondere e aggiornare le competenze informatiche del personale Identificazione e sviluppo di professionalità strategiche, in grado di assicurare la fornitura di servizi nel contesto organizzativo assieme alla diffusione delle competenze professionali Sviluppo e consolidamento dei sistemi di valutazione del personale: rivisitazione dei criteri di valutazione della <i>performance</i> individuale, in primo luogo dei dirigenti e di specifici ruoli chiave; realizzazione di un sistema di valutazione del potenziale per migliorare l'utilizzo delle risorse in funzione degli obiettivi e promuovere processi di valorizzazione e ricambio del management

Linea Programmatica	Obiettivo Strategico	Programmi pluriennali e risultati attesi
<p>3. Lo sviluppo delle relazioni con i cittadini e le imprese</p>	<p>3.1 Potenziamento dei livelli di accessibilità ai servizi e miglioramento della chiarezza della comunicazione interna ed esterna</p>	<p>Comunicazione dei diritti: realizzazione di strumenti di dialogo interattivo ("Self assessment"), al fine di consentire all'utente di auto-identificare la propria accessibilità alle prestazioni</p> <p>Tracciabilità della pratica: sviluppo di un sistema di <i>Workflow Management</i> orientato all'utente che consenta la tracciabilità delle fasi di lavorazione delle pratiche e l'accesso strutturato ed aggiornato alle informazioni, anche da parte dei Patronati</p> <p>Trasparenza: Definizione e realizzazione di modalità di comunicazione istituzionale semplificate e valorizzazione degli interventi del programma di cambiamento</p> <p>Ottimizzazione della comunicazione interna ed esterna: riorganizzazione del sito web istituzionale, per consentire agli utenti di accedere in modo semplificato alle informazioni e ai servizi rilevanti per le proprie esigenze attuali e future</p> <p>Customer Relation Management: evoluzione del modello di Contact Center in linea con il nuovo modello di servizio e l'implementazione del Sistema CRM per la gestione unificata multilivello di tutte le interazioni tra l'utente e l'Istituto, indipendentemente dal canale di contatto utilizzato</p> <p>Misurazione della qualità percepita e del rischio reputazionale al fine del miglioramento dei servizi: sviluppo ed estensione del nuovo modello in fase di sperimentazione per la rilevazione della <i>Customer Experience</i> in modalità integrata multicanale; realizzazione di un sistema integrato di rilevazione del giudizio degli assicurati su tutti gli aspetti organizzativi che concorrono a formare l'intera gamma dei servizi offerti dall'INPS (effettività dei canali di accesso alle informazioni e ai servizi, tempestività, accoglienza, trasparenza, prevenzione degli errori e degli abusi) per una gestione proattiva dei rischi reputazionali</p> <p>Educazione previdenziale: programmazione e realizzazione di campagne di educazione previdenziale, rivolte in particolare alle generazioni più giovani</p>
<p>4. Il governo della spesa e l'integrazione e la razionalizzazione del patrimonio</p>	<p>4.1 Definizione di complessivo sistema di controllo dei processi di spesa ricorrenti e non ricorrenti</p>	<p>Miglioramento dell'efficacia delle attività contrattuali attraverso la ridefinizione della Centrale Unica Acquisti (CUA) e il riaccentramento delle competenze della funzione acquisti</p> <p>Completamento del processo di integrazione logistica delle direzioni regionali e provinciali, monitoraggio dello stato di realizzazione e degli effettivi risparmi; individuazione e realizzazione degli interventi di razionalizzazione logistica delle Agenzie</p> <p>Avvio e realizzazione del programma di contenimento dei costi di gestione degli archivi attraverso l'internalizzazione della gestione e l'archiviazione digitale degli archivi cartacei (Det. comm. N. 96/2014)</p> <p>Sviluppo di un sistema di regolazione e gestione unitaria delle prestazioni creditizie e di welfare per gli iscritti alla gestione pubblica, attraverso una programmazione annuale delle iniziative e degli interventi nel rispetto dell'equilibrio finanziario e in relazione all'individuazione delle esigenze sociali di maggiore rilievo</p> <p>Evoluzione dei sistemi a supporto della gestione integrata del patrimonio immobiliare</p> <p>Definizione di un piano di smobilizzo del patrimonio immobiliare non strumentale nell'ambito del quadro normativo vigente, sulla base di un rinnovo e aggiornamento degli inventari</p> <p>Completamento processi di razionalizzazione delle strutture sociali, con puntuali valutazioni costi/benefici della gestione attuale e soluzioni alternative di utilizzo o smobilizzo</p> <p>Completamento del censimento e catalogazione del patrimonio artistico-culturale, con iniziative di valorizzazione e sviluppo di nuovi modelli di gestione e promozione</p>

Linea Programmatica	Obiettivo Strategico	Programmi pluriennali e risultati attesi
<p>5. Il contributo alla semplificazione del sistema fiscale ("Delega fiscale") e il consolidamento del processo di contabilizzazione continua</p>	<p>5.1 Consolidamento del processo di contabilizzazione continua, anche in ordine alla semplificazione del sistema fiscale</p>	<p>Sviluppo di processi di integrazione finalizzati al consolidamento del processo di contabilizzazione continua basato sulla valorizzare puntuale e tempestiva della fase contabile dei processi di produzione/servizio (in particolare, interessi legali da prestazioni, conti di transito, spese legali), anche ai fini degli adempimenti della "delega fiscale"</p>
		<p>Sistematizzazione e implementazione di strumenti tecnico-contabili per la puntuale e costante separazione ed evidenziazione della spesa previdenziale e assistenziale, nonché per il costante monitoraggio delle tendenze strutturali di Fondi e Gestioni e dell'intero sistema previdenziale</p>
		<p>Interventi di verifica straordinaria rivolti alla revisione dei crediti e dei debiti, anche per sviluppare in tale ambito una gestione integrata, funzionale all'analisi di rischiosità, esigibilità e corretta determinazione dei fondi, al fine di favorire, assieme all'attivazione di puntuali politiche di riaccertamento dei residui, un fattore cruciale per l'accuratezza, veridicità e trasparenza del bilancio</p>
		<p>Sviluppo di procedure idonee a redigere situazioni infrannuali, attivando un flusso di comunicazione biunivoco con il Coordinamento Generale Statistico Attuariale, anche a garanzia della sostenibilità finanziaria dei Piani e Programmi attuativi delle Linee strategiche e di indirizzo di emanazione degli Organi di Governo</p>
		<p>Gestione integrata e tempestiva dei processi di contabilizzazione degli incassi e dei pagamenti, per competenza e per cassa e per anno di insorgenza del credito o debito: attraverso l'approntamento di azioni rivolte all'abbinamento delle Denunce mensili posizioni assicurative (DMA) con le quietanze di pagamento; il passaggio pensioni Pdap e Pals sull'Archivio centralizzato, ai fini della contabilizzazione puntuale delle diverse componenti; la modernizzazione del sistema dei pagamenti secondo gli standard SEPA (SINGLE EURO PAYMENTS AREA - Area unica dei pagamenti in euro)</p>

3. Analisi del contesto

3.1. Analisi del contesto esterno

Con la confluenza di INPDAP ed ENPALS, l'INPS è diventato il polo unico per la gestione della previdenza sociale nazionale e risponde allo specifico obiettivo di rendere più efficiente ed efficace il servizio pubblico, assicurando ai cittadini un unico soggetto interlocutore. Il ruolo dell'Istituto, già perno fondamentale del sistema di protezione sociale, viene quindi ulteriormente ampliato e rafforzato, assumendo un compito primario, sia come Ente erogatore di prestazioni e di servizi, sia come principale attore nell'attuazione delle politiche previdenziali e sociali.

L'effettivo impatto dell'Inps (comprensivo della Gestione dei dipendenti pubblici exINPDAP e dei lavoratori dello spettacolo exENPALS) sul sistema economico italiano, è evidenziato nella tabella seguente:

LA POPOLAZIONE INTERESSATA E LA SPESA	Utenti Inps ¹ su totale residenti	71,2%
	Utenti Inps su totale residenti in età da lavoro e anziani	82,7%
	Spesa prestazioni pensionistiche e non pensionistiche su PIL	19,5%
GLI ASSICURATI	Assicurati Inps sul totale degli occupati	97,2%
	Assicurati Inps su forze lavoro ²	85,3%
LE PENSIONI E I PENSIONATI	Pensioni Inps su totale pensioni	89,6%
	Pensionati Inps su totale pensionati	95,7%

1 - Sono compresi i pensionati, i lavoratori e i beneficiari delle prestazioni a sostegno del reddito.

2 - Forze lavoro: secondo la definizione Istat, comprendono le persone occupate e quelle disoccupate in cerca di lavoro

Fonte - Inps Rapporto Annuale 2013

La situazione dell'INPS, quale ente gestore non solo di tutto il sistema pensionistico pubblico, ma anche delle prestazioni di sostegno al reddito e di molte delle prestazioni a carattere assistenziale, si presenta dunque sostanzialmente unica nel panorama internazionale, caratterizzandosi per i contenuti costi di funzionamento; negli altri paesi europei, infatti, prevalgono modelli di gestione del Welfare caratterizzati da molteplici Enti che svolgono in maniera disgiunta le attività previdenziali e assistenziali svolte a livello nazionale dall'INPS.

Nello schema di seguito, si fornisce una vista di confronto sulla composizione dei sistemi di Welfare dei principali paesi europei.

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

Fonte: Missoc (Mutual Information System on Social Protection) - 2013.

Francia: AGIRC: Supplementary pension for managerial staff; ARRCO: Supplementary pension for employees; ARS: Regional Health Agency; CAF: Family Benefit Fund; CARSAT: Fund for pension insurance and health at work; CNAMTS: National Sickness Insurance Fund for Employees; CNAF: National Family Benefit Fund; CNAMTS: National Sickness Insurance Fund for Employees; CNAV: National old age Insurance Fund; CNAVPL: National old-age Insurance Fund for the liberal professions; CNBF: National Fund for the French Bar Council; CPAM: Primary Sickness Insurance Fund; OC: Agency under Contract; RSI: Social Protection Scheme for the Self-employed; UNCAM: National Union of Sickness Fund; UNEDIC: National Union for Employment in Industry and Commerce; URSSAF: Unions for the Collection of Social Insurance and Family Benefit Contributions.

Germania: BFA: Federal Employment Agency; DRB: German Pension Insurance; RDR: Regional Institution of the German Pension; DRKBS: German Pension Insurance-Mining, Railways, Sea.

Gran Bretagna: CSA: Child Support Agency; DCS: Disability and Carers Service; DWP: Department for work and Pensions; NHS: National Health Service; HSE: Health and Safety Executive.

3.2. Analisi del contesto interno

3.2.1. Il sistema informativo dell'Istituto ed il processo di telematizzazione

L'INPS ha da sempre rivestito un ruolo centrale nel sistema del Welfare, che negli anni si è rafforzato con nuovi e crescenti compiti normativamente previsti dal legislatore. Ad oggi, anche a seguito dell'incorporazione degli Enti soppressi, l'Istituto governa uno dei più grandi patrimoni di dati e applicazioni del sistema Italia attraverso la gestione di strumenti informativi basati sui dati anagrafici, retributivi e pensionistici della quasi totalità della cittadinanza.

Nei prossimi anni, l'informatica dell'Istituto si svilupperà verso nuovi servizi strategici per il cittadino e verso il potenziamento dei sistemi con gli intermediari del Welfare, con l'obiettivo di assicurare elevati livelli di efficienza e qualità dei servizi e di pervenire ad una strutturazione delle banche dati che consentirà di rendere le informazioni in esse contenute il più possibile fruibili da parte della collettività. In particolare, si prevede di agire su due fronti: sviluppare il Polo nazionale del Welfare e completare il processo di telematizzazione in logica di integrazione con i processi gestionali interni.

Sviluppo della piattaforma tecnologica INPS in logica "Cloud Computing" di integrazione delle informazioni di Welfare degli Enti previdenziali.

Facendo leva sul livello di innovazione tecnologica legata alla de-localizzazione dei servizi e al potenziamento delle reti per lo scambio dati, nonché sulla maturità e solidità del proprio Sistema Informativo e sulla rilevanza delle informazioni gestite, l'INPS si pone l'obiettivo, nel prossimo triennio, di evolvere la propria struttura informativa allo scopo di candidarsi come Polo nazionale per l'erogazione dei servizi ICT per il Welfare in modalità "Cloud Computing".

Ciò significa che l'Istituto, anche in conformità con le linee guida dell'AGID (Agenzia per l'Italia Digitale) sul consolidamento dei Data Center, si renderà disponibile a porsi, nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni appartenenti alla filiera del Welfare, come polo attivo in qualità di cloud service provider, prioritariamente per l'erogazione di servizi (Software As A Service - SaaS) e di piattaforme applicative (Platform As A Service - PaaS), e, all'occorrenza, anche per la fornitura di infrastrutture (Infrastructure As A Service - IaaS).

Completamento del processo di telematizzazione delle istanze di servizio in logica di integrazione con i processi gestionali interni

Lo sviluppo tecnologico, la sempre maggiore alfabetizzazione informatica degli utenti e l'elevato livello di informatizzazione degli intermediari professionali rendono ormai possibile ed altamente efficace la ricezione delle istanze di servizio in modalità esclusivamente telematica. A completamento di un percorso avviato nel 2010 (Determinazione presidenziale n. 75 del 30/06/2010 e successiva Determinazione presidenziale n. 277 del 24.06.2011), attraverso cui l'Istituto ha puntato in maniera decisa sulla telematizzazione (oggi modalità esclusiva di ricezione delle istanze per la generalità dei servizi), è obiettivo primario accelerare il processo di potenziamento dei servizi telematici già in atto presso INPDAP e ENPALS a fronte della incorporazione dei due Enti in INPS.

L'estensione del programma di telematizzazione rappresenta, dunque, un rilevante strumento per indirizzare l'omogeneità nell'erogazione della gestione pubblica e dello spettacolo, sia in termini di fruibilità da parte dei cittadini e delle aziende e miglioramento dell'accessibilità per le categorie più deboli, sia in termini di mantenimento degli standard qualitativi dell'Istituto e secondo il modello già adottato per la gestione privata. A tal fine, deve necessariamente essere garantita la realizzazione degli opportuni interventi per l'uniformità e la compatibilità dei sistemi informatici di supporto e delle procedure relative degli Enti incorporati, anche in un'ottica di integrazione e reingegnerizzazione delle procedure di "back office" e di incremento della digitalizzazione ed automazione dei processi.

3.2.2. Il sistema di pianificazione, programmazione e controllo della performance

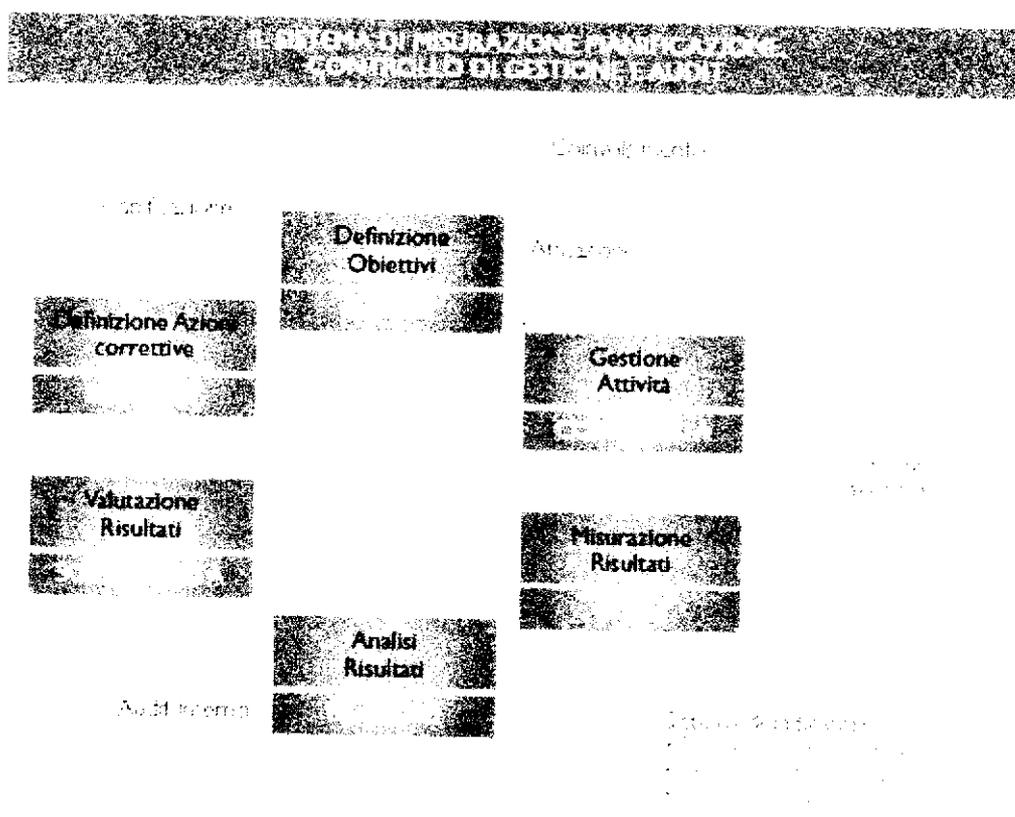
Dal 1983 l'INPS ha introdotto un sistema di Pianificazione, Programmazione e Controllo di gestione che consente, oggi, di monitorare tutte le attività svolte nelle strutture, utilizzare tecniche di budgeting, controllare la qualità dei processi e dei prodotti/servizi erogati e valutare i risultati raggiunti, legando una quota-parte del salario (incentivo) al raggiungimento totale o parziale degli obiettivi programmati.

Obiettivo dell'Istituto è quello del **miglioramento ulteriore e continuo** dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi, contribuendo all'incremento della produttività ed al contenimento dei costi di gestione.

Il sistema è articolato nelle seguenti componenti:

- Controllo strategico → valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti ed obiettivi predefiniti.
- Controllo di gestione → verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati.
- Internal auditing → controlli generali di regolarità amministrativa, analisi e quantificazione dei rischi, delle disfunzioni e delle irregolarità nei processi amministrativi e di servizio; verifica della funzionalità dei sistemi di prevenzione frodi del sistema aziendale.

Il sistema adottato per la definizione, misurazione e valutazione degli obiettivi è rappresentato schematicamente nella figura seguente.



Per poter misurare e comparare fra loro i diversi prodotti/servizi realizzati ed erogati dall'Istituto, si utilizza un processo di normalizzazione che, attraverso l'uso di parametri e fattori numerici, permette di definire la **produzione**

dell'Istituto secondo criteri di omogeneità, permettendone la comparazione in termini di consumi di risorse e di tempi di lavorazione.

La produzione dell'Istituto si compone di servizi, prestazioni e risultati gestionali molto eterogenei, che si realizzano nell'ambito di attività differenziate nelle modalità operative, nel grado di difficoltà e nella **capacità di assorbimento delle risorse**.

Al fine di misurare il complesso della produzione in modo omogeneo è stato necessario individuare una **unità di equivalenza della produzione**, che consentisse di raffrontare oggettivamente gli innumerevoli output, materiali e immateriali, generati dai diversi processi di lavorazione. Tale unità di equivalenza della produzione è rappresentata dal **punto omogeneizzato**¹, che corrisponde al volume di attività eseguibili nell'unità di tempo.

Il meccanismo del punto omogeneizzato permette la definizione dei costi, inteso come consumo di risorse, per prodotto/processo di lavorazione, consentendo il collegamento tra gli obiettivi di risultato e le risorse impiegate per conseguirli.

3.2.3. Le politiche formative

Nel quadro delle politiche di sviluppo del personale, l'Inps riserva alla formazione una funzione fondamentale per favorire l'accrescimento delle professionalità e dei livelli di conoscenze delle risorse umane impegnate nei diversi processi di lavoro.

La formazione contribuisce con le proprie attività al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- affiancare i cambiamenti in atto, rafforzando il modello manageriale, per aumentare la capacità di gestire i processi di ammodernamento dell'ente e di implementazione delle linee di sviluppo strategico, condividendo ed uniformando le conoscenze e le competenze del personale maggiormente coinvolto nel processo di evoluzione in atto;
- valorizzare i ruoli specialistici - al fine di consolidare e rendere visibili, anche all'esterno, i centri di innovazione - nonché preservare e sviluppare eccellenze e talenti, minimizzando gli effetti negativi della perdita di professionalità causata dal turn over, investendo sui contributi all'innovazione e all'ottimizzazione di servizi e prodotti dell'Istituto e sui contributi al miglioramento dei livelli di performance dei processi, allo scopo finale di offrire servizi di eccellente qualità.

¹ Il coefficiente di omogeneizzazione esprime il tempo necessario all'esecuzione di precise sequenze di attività, correlate a ciascun prodotto sulla base delle prassi codificate nei flussi standardizzati di processo.

Le attività di formazione e qualificazione del personale devono essere programmate e realizzate in considerazione dei nuovi compiti attribuiti dalla progressiva ridefinizione dell'organizzazione centrale e periferica, nonché della necessità di mantenere e sviluppare nel tempo le professionalità dell'Istituto, per supportare in modo strutturato il processo di gestione del cambiamento e le evoluzioni normative.

Il fine ultimo è quello della soddisfazione delle aspettative dei cittadini, dei lavoratori e dei pensionati in un'ottica di ottimizzazione nell'utilizzo delle risorse pubbliche. Il Piano industriale 2014-2016 e la relativa pianificazione operativa delle attività, definita con Determinazione commissariale n. 99/2014, considera pertanto indispensabile continuare ad incrementare l'investimento in formazione del personale, prevedendo un aumento sia delle ore formative da erogare sia del personale destinatario degli interventi formativi.

3.2.4. Il benessere organizzativo

Il "benessere organizzativo" fa riferimento allo stato di salute di un'organizzazione in rapporto alla qualità della vita, al grado di benessere fisico, psicologico e sociale della comunità lavorativa, finalizzato al miglioramento qualitativo e quantitativo dei risultati. Nell'ambito delle iniziative finalizzate a sviluppare processi di miglioramento nel campo del benessere organizzativo, l'Istituto ha proseguito nella direzione, intrapresa da tempo, di adottare disposizioni organizzative finalizzate a migliorare costantemente l'ambiente di lavoro.

Tra queste, in primo luogo vi è la tutela della salute dei dipendenti sui luoghi di lavoro che rappresenta un'essenziale funzione sociale di sicurezza del lavoratore sotto il profilo psico-fisico. Le attività di tutela della sicurezza dei lavoratori hanno riguardato la predisposizione del servizio di prevenzione e protezione nelle strutture operative, la nomina delle figure previste dalla normativa (responsabili della sicurezza), l'assegnazione dei compiti di tutela della salute dei dipendenti al medico competente, l'elaborazione della mappa dei rischi, l'emanazione ed il costante aggiornamento del "Manuale della sicurezza". Sono stati effettuati appositi interventi formativi al personale sulla base delle preventive analisi sui reali fabbisogni.

Sulla intranet dell'Istituto è stata attivata una "Bacheca informativa elettronica", per diffondere la cultura della sicurezza sui luoghi di lavoro ed è stato formalizzato il "Piano per la gestione delle emergenze" dove vengono illustrate le procedure di emergenza e di evacuazione che i dipendenti devono seguire in caso di necessità.

L'Istituto ha inoltre avviato nell'anno 2013 e completato nei primi mesi dell'anno 2014 un programma per la rilevazione del benessere organizzativo, che andrà successivamente a convergere con le modalità di rilevazione predisposte dalla Civit (oggi Anac).

La rilevazione, è stata effettuata tramite due distinte fasi:

1. La prima fase, qualitativa, ha utilizzato la metodologia del focus group ed è stata orientata a rinvenire i fattori specifici per il personale dell'Istituto che determinano l'esistenza o meno del benessere organizzativo.
2. La seconda fase, quantitativa, ha visto la somministrazione on line a tutto il personale, in modalità volontaria ed anonima, di un questionario costruito sulla base dei fattori individuati durante la precedente rilevazione qualitativa.

Il questionario ha indagato sia il grado di rilevanza attribuito ad ogni fattore nel determinare il benessere sul lavoro, sia la valutazione degli intervistati in merito all'effettiva presenza di detti fattori all'interno della personale realtà lavorativa e, quindi, il correlato grado di soddisfazione del personale.

Nel corso del 2014, le attività sopra esposte sono state integrate con la somministrazione del questionario predisposto dall'Autorità nazionale anticorruzione (Anac), che tutte le pubbliche amministrazioni sono tenute a sottoporre ai propri dipendenti.

Il questionario è strutturato in 4 sezioni:

- 1) Benessere organizzativo
- 2) Grado di condivisione del sistema di valutazione
- 3) Valutazione del superiore gerarchico
- 4) Dati anagrafici

La rilevazione ha avuto luogo in forma facoltativa ed anonima, attraverso la intranet dell'Istituto.

Per quanto concerne l'ambito dello sviluppo delle pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, nel maggio 2011 è stato istituito il Comitato Unico di Garanzia dell'Istituto, con le seguenti finalità:

- assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere, rafforzando la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici e garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di

discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere , all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua;

- favorire l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, migliorando l'efficienza delle prestazioni lavorative, anche attraverso la realizzazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e di contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica nei confronti dei lavoratori e delle lavoratrici;
- razionalizzare e rendere efficiente ed efficace l'organizzazione della Pubblica Amministrazione anche in materia di pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e benessere dei lavoratori e delle lavoratrici, (in considerazione del D.Lgs. 150/2009 e delle indicazioni derivanti dal D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 -Testo Unico in materia della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro - come integrato dal D.Lgs. 3 agosto 2009, n. 106 (Disposizioni integrative e correttive del D.Lgs. 81/2008) e dal D. Lgs. 11 aprile 2006, n. 1098, come modificato dal D.Lgs. 25 gennaio 2010, n. 5 (Attuazione della direttiva 2006/54/CE relativa al principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego).

Nella Intranet dell'Istituto è presente una sezione dedicata al CUG, utile a pubblicizzare le attività e a diffondere informazioni sul tema delle pari opportunità.

Infine, il Comitato ha predisposto un Piano delle azioni positive che è stato sottoposto all'attenzione degli Organi dell'Ente, raccogliendone la condivisione, così da potersi tradurre in specifiche azioni organizzative e gestionali, con precisi obiettivi da realizzarsi nel triennio.

3.2.5. Collegamento con il Piano di prevenzione della corruzione e con il Piano triennale per la trasparenza e l'integrità

Il collegamento tra il Piano della performance e i documenti programmatici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e integrità delle amministrazioni risponde a specifiche disposizioni normative emanate negli ultimi anni, secondo una linea di continuità che, dalle misure di promozione della trasparenza contenute nel D.Lgs. n. 150, si sviluppa fino alle precise e prescrittive disposizioni di cui alla L. n. 190/2012 e al D. Lgs. n. 33/2013. Il presente Piano della performance si pone pertanto in linea di coerenza con l'intento di sviluppare tale integrazione.

Con Determinazione n. 21/2014, il Commissario straordinario dell'Inps ha adottato, inoltrandolo al Consiglio di indirizzo e vigilanza, il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014 - 2016, di cui una sezione è costituita dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità per il medesimo triennio.

Il CIV, con propria Deliberazione n. 7/2014, ha adottato in via definitiva detto Piano, trasmettendolo inoltre al Dipartimento della Funzione Pubblica secondo le vigenti disposizioni di legge in materia.

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione rappresenta un documento di natura programmatica rivolto a definire una strategia di prevenzione della corruzione nell'ambito dell'amministrazione, sulla base di un'analisi preliminare dell'organizzazione, delle prassi e delle regole di funzionamento, in termini di possibile esposizione al fenomeno corruttivo.

Pertanto, il Piano espone un quadro coerente di iniziative rivolte a ridurre significativamente il rischio di comportamenti corrotti. Tali iniziative sono riconducibili sia all'applicazione di misure disciplinate dalla normativa vigente in materia, sia all'autonoma individuazione da parte dell'amministrazione stessa, in relazione al proprio contesto organizzativo e operativo.

Tra i contenuti del Piano va ricompresa, altresì, la descrizione del sistema di "*gestione del rischio*" adottato dall'amministrazione, in termini di attività coordinate e finalizzate a controllare l'emergenza di possibili fenomeni corruttivi attraverso:

- la mappatura dei processi esposti al rischio corruzione;
- la valutazione, per ciascun processo, del relativo rischio;
- l'individuazione degli interventi correttivi idonei a neutralizzare o ridurre i rischi individuati, evidenziando in termini di priorità quelli di livello più elevato.

Il Piano di prevenzione della corruzione contiene in allegato il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità dell'Istituto 2014-2016. Il Programma si colloca in un contesto normativo segnato da una incisiva evoluzione delle politiche rivolte alla trasparenza amministrativa. Infatti, l'emanazione della D. Lgs. n. 33/2013 - che riordina la disciplina in materia di obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle amministrazioni pubbliche - pone l'Istituto di fronte all'obbligo di riordinare e ampliare le informazioni da rendere pubbliche e utilizzabili da ogni cittadino.

In tale contesto, le finalità della trasparenza amministrativa vanno perseguite, secondo le rigide prescrittività dettate dal richiamato decreto, nell'ambito più generale delle azioni previste dalla legge anticorruzione n. 190/2012, ponendo tra l'altro l'esigenza di un'ampia riorganizzazione della sezione del portale internet istituzionale dedicata alla trasparenza.

Il Programma espone quindi alcune specifiche iniziative di comunicazione della trasparenza, che saranno oggetto di monitoraggio e valutazione nel corso dell'anno:

- implementazione dell'area web "Amministrazione trasparente", portando a completa conclusione nel biennio il popolamento della nuova alberatura prevista dal citato D.Lgs. n. 33/2013;
- iniziative e strumenti di comunicazione per la diffusione dei contenuti e dei dati pubblicati, anche attraverso momenti di confronto con gli altri Enti pubblici sull'esperienza maturata in materia;
- organizzazione delle Giornate della trasparenza, rivolte in particolare al coinvolgimento degli *stakeholder* per la promozione e la valorizzazione della trasparenza nelle amministrazioni pubbliche.

Infine, viene definito un puntuale processo di attuazione del Programma, che contiene la precisa individuazione dei dirigenti responsabili della pubblicazione dei dati, delle misure organizzative rivolte ad assicurare regolarità e tempestività dei flussi informativi, del relativo sistema di monitoraggio, degli strumenti di rilevazione dell'effettivo utilizzo dei dati da parte degli utenti della sezione "Amministrazione trasparente".

Sintesi dell'analisi del contesto interno ed esterno

Contesto Interno

PUNTI DI FORZA

- Dislocazione territoriale che consente una vicinanza con l'utenza
- Orientamento al cliente
- Elevata telematizzazione
- Personale specializzato
- Processi standardizzati

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Elevata età media del personale e conseguente perdita di competenze in seguito a pensionamento
- Blocco del turn over

Contesto Esterno

OPPORTUNITA'

- Affermarsi come punto di riferimento per la gestione del "Sistema Welfare", sia a livello centrale che regionale
- Farsi promotore di campagne /attività a favore dell'economia e di contrasto al lavoro nero.

MINACCE

- Possibili difficoltà di raccordo/comunicazione con enti territoriali e/o istituzionali che si riflettono in una possibile perdita di tempestività rilevata dall'utenza
- Normativa previdenziale in continua evoluzione
- Eterogeneità dell'utenza

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



Allegato tecnico

**Allegato al
Piano della performance 2015-2017**

2015

Indice

- Tabella 1 – Capitoli di bilancio collegati al valore della produzione
- Tabella 2 – Obiettivi di qualità delle strutture territoriali
- Tabella 3 – Obiettivi regionali valore economico finanziario della produzione
- Tabella 4 – Codici liste di controllo delle prestazioni
- Tabella 5 – Cluster regionali e provinciali per i parametri di impiego delle risorse
- Tabella 6 – Piano di razionalizzazione logistica
- Tabella 7 – Piano di gestione degli archivi
- Tabella 8 – Obiettivi di efficienza economica/Costi
- Tabella 9 – Struttura degli obiettivi delle Direzioni regionali
- Tabella 10 – Obiettivi di innovazione
- Tabella 11 – Obiettivi di miglioramento
- Tabella 12 – Coefficienti di assorbimento risorse per le attività istituzionali
- Tabella 13 – Struttura degli obiettivi delle Direzioni centrali

Tabella 1 - Capitoli di bilancio collegati al valore della produzione

Circolare n.146/2014		Bilancio 2015
MAGGIORI ENTRATE	Capitolo/Sottocapitolo	Definizione dell'obiettivo
Accertamento contributi in fase di gestione flussi	1E1101001 - Contributi per i lavoratori dipendenti da aziende tenute alla presentazione delle denunce rendiconto	L'obiettivo è correlato alle sole attività di accertamento amministrativo scaturite da iniziative delle strutture di produzione e rilevabili nei movimenti contabili del conto contributi gestione flussi "GPA00002- Crediti verso le aziende".
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	1E1101 - Aliquote contributive a carico dei datori di lavoro e/o degli iscritti	L'obiettivo è correlato alle sole attività di accertamento da vigilanza ispettiva effettuato dalle strutture di produzione e rilevabili dalla "procedura conferente VG00" vigilanza ispettiva - totale accertato da vigilanza per Aziende DM, Aziende Agricole, Committenti ex legge 335/1995 e Autonomi.
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	2E1101061 (Contributi a carico degli Enti datori di lavoro a copertura di oneri pensionistici ed indennità) e 3E1101060 - (Contributi a copertura delle maggiorazioni delle indennità di buonuscita e delle indennità premio di fine servizio)	L'obiettivo è stato definito in relazione ai benefici da recuperare su pensioni e TFS a carico della gestione pubblica
Riscatti e ricongiunzioni	2E1102004 - Riserve e valori capitali di riscatto versati dagli iscritti 3E1102004 - Riserve e valori capitali di riscatto versati dagli iscritti ai fondi per il trattamento di fine servizio dei dipendenti statali (ex enpas) e dei dipendenti degli enti locali (ex inadel).	L'obiettivo si riferisce alla potenzialità di definizione delle domande giacenti di riscatti e ricongiunzioni
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	1E11 - ENTRATE CONTRIBUTIVE (sono interessati tutti capitoli della categoria)	L'obiettivo di miglioramento dell'attività di difesa dell'Istituto per quanto concerne le materie contributive determina un saldo tra le sentenze favorevoli e quelle sfavorevoli che genera, a livello di bilancio, maggiori entrate (sentenze favorevoli) o minori entrate (sentenze sfavorevoli) La rilevazione del valore viene effettuata applicando un valore medio per tipologia di sentenza e cluster regionale ai volumi dei prodotti afferenti.

MINORI USCITE	Capitolo/Sottocapitolo	Definizione dell'obiettivo
Interessi legali (-)	2U1207002 - Interessi passivi sulle prestazioni arretrate 3U1207002 - Interessi passivi su prestazioni a sostegno del reddito arretrate (esclusi oneri sentenze della corte costituzionale n. 495/1993 e n. 240/1994)	L'obiettivo di miglioramento dei tempi di liquidazione delle prestazioni, in particolare quelle riferite ad oltre 120 giorni, determina minori uscite per interessi legali che sono rilevabili nei specifici capitoli di riferimento.
Accertamento prestazioni indebite	2E1309001 - Recupero di prestazioni pensionistiche 2E1309005 - Rimborsi da organismi esteri di prestazioni pensionistiche erogate in regime di convenzione internazionale 3E1309001 - Recupero di prestazioni a sostegno del reddito 3E1309005 - Rimborsi da organismi esteri di prestazioni a sostegno del reddito erogate in regime di convenzione internazionale	L'obiettivo di incremento del controllo delle prestazioni, pensionistiche e non pensionistiche, determina il recupero delle suddette prestazioni rilevabile nei specifici capitoli di riferimento.
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	3U1205 - Uscite per prestazioni istituzionali	L'obiettivo da vigilanza ispettiva determina, tra l'altro, l'accertamento di rapporti di lavoro "fittizi" con conseguente eliminazione delle prestazioni collegate. La rilevazione avviene dalla "procedura conferente VG00" vigilanza ispettiva e relative alle minori prestazioni per Aziende DM, Aziende Agricole, Prestazioni agricole.
Azioni surrogatorie	2E1310009 - Valori capitali e somme connesse relativi a oneri per assegni di invalidità e pensioni di inabilità a seguito dell'azione di surrogazione ai sensi dell'art. 14, legge n. 222/1984 5E1309004 - Recupero di spese legali 8E1310099 - Entrate diverse 3E1309024 - Recupero di contributi trasferiti e accreditati conseguente all'azione di surrogazione	L'obiettivo di accertamento di "responsabilità di terzi" collegate a prestazioni di malattia o invalidità civile determina il recupero in surrogazione delle somme collegate a dette prestazioni e di tutte le somme accessorie. La rilevazione è effettuata dai movimenti contabili sul capitolo.
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	3U1205009 - PRESTAZIONI ECONOMICHE EROGATE DIRETTAMENTE AI LAVORATORI O RIMBORSATE DIRETTAMENTE ALLE AZIENDE	L'obiettivo di efficacia per il controllo della malattia sulla base dei certificati medici presentati dagli assicurati determina l'incremento dell'idoneità al lavoro con la conseguente interruzione delle prestazioni di malattia che determina una minore uscita nel capitolo oggetto di rilevazione. La rilevazione del valore viene effettuata applicando un valore medio, per tipologia di prestazione

		inerente l'idoneità e l'assenza a visita non giustificata, ai volumi di produzione dei prodotti afferenti.
Revoche prestazioni Invalidità civile	2U1205001 - Pensioni e relativi trattamenti per carichi familiari	L'obiettivo di efficacia per il controllo della sussistenza dei requisiti sanitari per l'erogazione delle prestazioni di invalidità civile determina la riduzione o l'annullamento della prestazione economica con conseguente minore uscita nel capitolo oggetto di rilevazione. La rilevazione del valore viene effettuata applicando un valore medio, per tipologia di revoca/riduzione invalidità civile, ai volumi di produzione dei prodotti afferenti.
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	2U12 - INTERVENTI DIVERSI 3U12 - INTERVENTI DIVERSI	L'obiettivo di miglioramento dell'attività di difesa dell'Istituto per quanto concerne le materie previdenziali ed assistenziali determina un saldo tra le sentenze favorevoli e quelle sfavorevoli che genera, a livello di bilancio, minori uscite (sentenze favorevoli) o maggiori uscite (sentenze sfavorevoli). La rilevazione del valore viene effettuata applicando un valore medio per tipologia di sentenza e cluster regionale ai volumi dei prodotti afferenti.

Tabella 2 – Obiettivi di qualità delle strutture territoriali

Obiettivo scostamento %
2015 vs 2014

	TOTALE	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI	ASSICURATO PENSIONATO	SOSTEGNO AL REDDITO	SERVIZI SOCIO ASS.LI	POLE SPECIALISTICI	GESTIONE PDAP	GESTIONE PALS	AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ANAGRAFICA E FLUSSI	ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	VERIFICA AMMINISTRATIVA	VIGILANZA ISPETTIVA	CONTROLLO PRESTAZIONI	GESTIONE RICORSI	AREA LEGALE
ALESSANDRIA	5,1	2,0	0,0	1,5	0,0	0,0	0,0		6,1	0,0	6,9	20,0	3,0	9,4	26,1	19,5
CASALE MONFERRATO	1,0															
ACQUI TERME	0,0															
TORTONA	1,4															
NOVI LIGURE	2,6															
ALESSANDRIA - dir	4,5	1,8	0,0	1,1	0,0	0,0	0,0		6,3	0,0	6,9	20,0	3,0	9,4	26,1	19,5
ASTI	1,4	0,1	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0		2,5	0,0	0,7	17,6	3,0	0,0	0,0	19,0
NIZZA MONFERRATO	0,1															
ASTI - dir	1,3	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0		2,6	0,0	0,7	17,6	3,0	0,0	0,0	19,0
CUNEO	6,0	0,2	0,2	0,0	0,0	0,0	1,2		10,0	0,0	15,9	20,0	3,0	0,0	4,2	16,1
ALBA	2,2															
MONDOVI'	2,1															
SALUZZO	2,6															
SAVIGLIANO	2,8															
BRA'	0,0															
CUNEO - dir	5,5	0,6	1,4	0,1	0,0	0,0	1,2		10,7	0,0	15,9	20,0	3,0	0,0	4,2	16,1
NOVARA	2,2	2,0	0,0	1,3	0,0	34,4	0,0		2,5	0,0	0,0	20,0	3,0	0,0	25,0	8,6
BORGOMANERO	0,1															
NOVARA - dir	2,1	1,9	0,0	1,4	0,0	34,4	0,0		2,5	0,0	0,0	20,0	3,0	0,0	25,0	8,6
VERBANO-CUSIO-OSSOLA - dir	5,4	0,4	0,4	0,1	0,0	0,0	2,6		9,4	0,0	13,5	10,1	3,0	4,2	13,7	11,5
TORINO	5,4	5,5	9,4	2,2	5,7	17,4	0,0	0,0	6,8	4,9	9,4	0,0	3,0	0,0	13,5	1,0
INGOTTO	5,5															
SAN PAOLO	5,4															
UCENTO	5,7															
MONCALIERI	3,9	3,4	4,5	2,0	13,3	50,0			4,2	0,0	2,7	20,0				
CARMAGNOLA	4,3															
CHIERI	7,9															
VREA	3,1	0,8	2,8	0,0	0,0	50,0			4,7	0,0	7,7	0,0				
RIVAROLO CANAVESE	5,4															
TORINO NORD	7,1	1,5	2,0	1,4	0,0	50,0			10,4	0,0	13,0	20,0				
CHIVASSO	1,3															
IRIE'	2,2															
MINEROLO	3,0	3,4	3,3	3,8	0,0	50,0			2,7	0,0	0,4	20,0				
ARBASSANO	1,7															
COLLEGNO	5,2	3,9	4,1	1,1	0,0	23,1			6,6	0,0	7,2	20,0				
USSOLENO	3,6															
TORINO - dir	5,4	3,4	1,7	2,0	0,0	20,2	0,0	0,0	8,0	0,6	8,9	20,0	3,0	0,0	13,1	8,8
ERCELLI	1,2	2,9	0,3	0,4	0,0	0,0	19,7		0,3	0,0	0,5	0,1	3,0	0,0	0,0	11,2

Obiettivo scostamento %
2015 vs 2014

	TOTALE	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI	ASSICURATO PENSIONATO	SOSTEGNO AL REDDITO	SERVIZI SOCIO ASS.LI	POLI SPECIALISTICI	GESTIONE PDAP	GESTIONE PALS	AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ANAGRAFICA E FLUSSI	ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	VERIFICA AMMINISTRATIVA	VIGILANZA ISPETTIVA	CONTROLLO PRESTAZIONI	GESTIONE RICORSI	AREA LEGALE
SUZZARA	1,7															
MANTOVA - dir	3,3	1,1	2,2	0,0	0,0	1,3	6,3		5,5	0,0	11,1	0,0	3,0	0,0	37,2	12,6
MILANO	6,4	6,8	6,5	0,0	17,8	22,9	0,0	4,4	6,6	5,5	6,0	11,4	3,0	0,0	42,0	12,2
PADERNO DUGNANO	1,6															
CINISELLO BALSAMO	4,9															
GORGONZOLA	1,1															
SESTO SAN GIOVANNI	0,8															
COLOGNO MONZESE	1,3															
MILANO NIGUARDA	2,9															
MILANO NORD	5,5	0,1	0,0	0,0	0,0	13,3			7,8	3,0	12,5	0,0	1,5	0,0	14,5	
BOLLATE	0,5															
RHO	1,5															
GARBAGNATE MILANESE	0,6															
MILANO CENTRO	9,5	9,9	0,5	0,0	50,0	49,2			9,9	0,1	14,7	16,2		0,0	3,7	
MILANO SUD	5,3	3,9	1,3	2,9	50,0	17,4			6,5	0,3	7,8	20,0	1,5	0,0	11,1	
ABBIATEGRASSO	6,3															
BAGGIO-LORENTEGGIO	0,9															
MILANO EST	3,3	4,0	4,1	1,0	50,0	13,5			3,2	0,5	5,0	0,0	1,5	0,0	33,2	
MELZO	1,2															
SEGNANO	3,2	2,1	3,3	0,0	50,0	8,2			3,7	0,0	7,3	0,0	0,0	0,0	11,8	
CASTANO PRIMO	1,5															
INVERIGO	3,4															
PARABIAGO	0,4															
MILANO - dir	4,5	3,9	1,1	0,3	17,7	25,2	0,0	4,4	5,1	1,4	8,1	0,0	3,0	0,0	32,4	11,5
MONZA	5,1	2,0	0,0	0,1	0,0	0,0			7,4	0,0	12,6	0,0	3,0	0,0	0,1	9,1
VARATE BRIANZA	4,9															
DESANO MADERNO	0,4															
DESIO	0,7															
BEREGNO	0,8															
VIMERCATE	0,3															
MONZA - dir	4,7	1,9	0,0	0,0	0,0	0,0			7,6	0,0	12,6	0,0	3,0	0,0	0,1	9,1
RODIGO	7,1	4,6	17,2	0,5	0,0	2,8	0,0		9,6	0,7	12,7	21,1	3,0	0,0	35,4	13,4
SESTO CALENDE	2,4															
SANT'ANGELO LODIGIANO	1,7															
RODIGO - dir	5,6	1,6	3,6	0,1	0,0	2,8	0,0		9,8	0,7	12,7	21,1	3,0	0,0	35,4	13,4
SESTO CALENDE	5,5	1,7	0,0	0,0	12,1	0,0	0,0		9,2	4,0	10,2	20,0	3,0	0,0	8,3	17,4
TRADELLA	2,0															
SESTO CALENDE	0,9															
SESTO CALENDE	1,4															
SESTO CALENDE	4,6	1,0	0,0	0,0	12,1	0,0	0,0		9,3	4,0	10,2	20,0	3,0	0,0	8,3	17,4

Obiettivo scostamento %

2015 vs 2014

	TOTALE	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI	ASSICURATO PENSIONATO	SOSTEGNO AL REDDITO	SERVIZI SOCIO ASS.LI	POLI SPECIALISTICI	GESTIONE PDAP	GESTIONE PALS	AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ANAGRAFICA E FLUSSI	ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	VERIFICA AMMINISTRATIVA	VIGILANZA ISPETTIVA	CONTROLLO PRESTAZIONI	GESTIONE RICORSI	AREA LEGALE
CLES	0,4															
RIVA DEL GARDA	0,8															
TRENTO - dir	3,6	1,6	0,3	0,1		39,8	2,4		5,9	0,0	9,8	0,0	3,0	0,2	0,0	34,0
TRENTINO ALTO ADIGE	3,2	1,8	0,0	0,1		21,9	5,5		5,0	0,0	8,7	0,0	3,0	0,0	1,3	25,3
BELLUNO	7,4	4,0	0,4	0,0	50,0	0,0	1,9		11,4	0,0	15,7	20,0	3,0	0,6	8,3	0,0
AGORDO	0,3															
FELTRE	0,3															
PIEVE DI CADORE	0,8															
BELLUNO - dir	6,2	2,8	0,1	0,0	50,0	0,0	1,9		11,4	0,0	15,7	20,0	3,0	0,6	8,3	0,0
PADOVA	5,1	5,4	6,0	0,4	50,0	0,0	0,0		5,5	0,0	6,0	20,0	3,0	0,0	5,3	0,7
CITTADELLA	0,5															
ESTE	1,8															
CAMPOSAMPIERO	0,9															
PIOVE DI SACCO	1,9															
PADOVA - dir	4,5	3,9	2,4	0,2	50,0	0,0	0,0		5,6	0,0	6,0	20,0	3,0	0,0	5,3	0,7
ROVIGO	6,4	3,4	0,6	0,1	50,0	0,0	0,0		9,5	2,5	11,1	20,0	3,0	0,0	11,8	0,0
ADRIA	7,9															
BADIA POLESINE	3,0															
ROVIGO - dir	6,1	3,7	3,2	0,1	50,0	0,0	0,0		9,5	2,5	11,1	20,0	3,0	0,0	11,8	0,0
TREVISO	5,3	4,5	0,7	0,5	50,0	0,0	0,0		6,9	0,0	11,3	6,3	3,0	0,0	0,0	13,4
CONEGLIANO VENETO	1,6															
MONTEBELLUNA	2,4															
CASTELFRANCO VENETO	3,1															
ODERZO	3,2															
TREVISO - dir	4,9	3,6	0,1	0,2	50,0	0,0	0,0		7,1	0,0	11,3	6,3	3,0	0,0	0,0	13,4
VENEZIA	10,0	4,9	4,7	0,3	50,0	0,0	0,0	11,8	15,5	9,3	19,2	20,0	3,0	0,0	37,2	22,8
CHIOGGIA	1,2															
DOLO	5,8															
MIRANO	5,2															
MESTRE	10,0	4,4	4,4	0,7	0,1	50,0	25,0		15,5	9,3	19,2	20,0				
SAN DONA' DI PIAVE	6,3	3,9	1,4	0,2	40,9	4,9			8,2	0,0	9,9	20,0				
PORTOGRUARO	0,5															
VENEZIA - dir	7,6	3,9	1,2	0,0	50,0	0,0	0,0	11,8	12,8	0,0	19,3	20,0	3,0	0,0	37,3	22,8
VERONA	6,8	3,1	1,5	0,2	26,5	0,0	0,0		10,4	3,8	15,4	0,0	3,0	0,0	27,2	4,2
LEGNAGO	0,3															
CAPRINO VERONESE	3,0															
SAN BONIFACIO	1,2															
VILLAFRANCA DI VERONA	2,1															
VERONA - dir	5,8	2,4	0,6	0,4	26,5	0,0	0,0		10,4	3,8	15,4	0,0	3,0	0,0	27,2	4,2
VICENZA	4,6	0,6	2,6	0,3	0,0	0,0	0,8		7,9	0,0	12,7	0,0	3,0	0,0	3,1	7,3

Obiettivo scostamento %

2015 vs 2014

	TOTALE	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI	ASSICURATO PENSIONATO	SOSTEGNO AL REDDITO	SERVIZI SOCIO ASS.LI	POLI SPECIALISTICI	GESTIONE PDAP	GESTIONE PALS	AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ANAGRAFICA E FLUSSI	ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	VERIFICA AMMINISTRATIVA	VIGILANZA ISPETTIVA	CONTROLLO PRESTAZIONI	GESTIONE RICORSI	AREA LEGALE
BORGHESIANA	3,0															
FC SUD-EST CASILINO - fil	9,6	4,1	2,2	0,5	28,2	0,0			17,6	4,6	21,9	22,5	3,0	0,0	19,5	
ROMA FLAMINIO	6,9	2,2	8,3	0,0	0,0	0,0	3,0		13,0	7,0	18,0	5,9	3,0	0,0	9,8	
ROMA AURELIO	10,8	7,3	8,3	0,0	50,0	4,6			13,3	4,4	20,7	6,6				
CIVITAVECCHIA	10,0	1,5	3,1	0,2	0,0	4,0			17,9	5,7	26,2	12,4				
BRACCIANO	9,0															
FC NORD-OVEST FLAMINIO - fil	9,2	3,7	3,5	0,0	20,3	0,0	3,0		15,0	4,9	20,8	17,8	3,0	0,0	11,3	
ROMA MONTESACRO	10,7	1,1	3,1	0,0	0,0	9,8	3,0		15,9	4,1	22,6	26,8				
GUIDONIA TIVOLI	9,8	11,4	1,5	4,8	50,0	50,0			0,0	0,0						
MONTEROTONDO	9,8															
FC ROMA MONTESACRO - fil	10,7	1,1	3,1	0,0	0,0	9,8	3,0		15,9	4,1	22,6	26,8				
ROMA TUSCOLANO	6,7	4,9	1,4	0,9	50,0	0,2	3,0		8,3	2,9	7,9	21,6				
POMEZIA	8,9	7,5	16,4	0,0	50,0	23,7			9,7	5,7	9,8	22,5				
VELLETRI	11,5															
GROTTAFERRATA	0,9															
ALBANO LAZIALE	10,0															
FC ROMA TUSCOLANO - fil	6,7	4,9	1,4	0,9	50,0	0,2	3,0		8,3	2,9	7,9	21,6				
ROMA - dir	9,4	7,0	1,6	0,1	50,0	0,0	3,0	15,6	13,0	6,3	19,0	3,8	3,0	0,0	23,5	14,4
VITERBO	4,3	5,5	8,2	0,0	0,0	3,6	18,8		4,1	1,7	5,1	4,5	3,0	0,0	17,5	23,0
CIVITA CASTELLANA	7,8															
VITERBO - dir	4,4	5,5	7,7	0,0	1,8	3,6	18,8		4,1	1,7	5,1	4,5	3,0	0,0	17,5	23,0
LAZIO	8,4	7,7	3,5	0,1	43,4	0,0	16,2	15,6	10,3	5,1	15,2	3,8	3,0	0,0	17,4	15,9
CHIETI	3,5	3,8	8,1	0,3	0,0	0,3	12,0		3,5	0,6	5,8	0,1	3,0	1,3	8,0	30,0
LANCIANO	1,8															
VASTO	0,5															
CHIETI - dir	2,9	2,5	3,5	0,3	0,0	0,3	12,0		3,6	0,6	5,8	0,1	3,0	1,3	8,0	30,0
L'AQUILA	10,6	9,0	1,5	9,9	0,0	43,9	0,1		14,7	7,5	20,7	0,0	3,0	0,0	23,9	25,5
SULMONA	9,8	4,3	11,0	0,2	0,0	0,6			15,4	0,0	22,1	20,0				
AVEZZANO	8,2	7,8	10,1	0,4	37,8	5,8			8,7	1,6	9,0	21,1				
L'AQUILA - dir	9,2	4,4	5,5	0,6	0,0	36,1	0,1		14,5	6,8	16,6	20,0	3,0	0,0	38,5	20,8
PESCARA	5,1	4,2	10,6	0,9	0,0	0,0	0,9		6,7	2,4	5,3	23,2	3,0	0,0	7,3	7,1
MONTESILVANO	1,5															
PENNE	6,9															
PESCARA - dir	4,6	3,3	5,4	1,5	0,0	0,0	0,9		6,7	2,4	5,3	23,2	3,0	0,0	7,3	7,1
TERAMO	3,4	2,7	0,0	0,1	0,0	0,0	14,1		3,4	4,8	3,6	1,4	3,0	6,1	8,3	15,4
ATRI	0,4															
GIULIANOVA	0,0															
NERETO	0,0															
TERAMO - dir	3,1	2,2	0,0	0,0	0,0	0,0	14,1		3,4	4,8	3,6	1,4	3,0	6,1	8,3	15,4
ABRUZZO	5,5	1,5	2,2	0,2	0,0	5,3	4,3		10,0	5,6	13,8	1,1	3,0	1,8	9,2	23,0

Obiettivo scostamento %
2015 vs 2014

	TOTALE	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI	ASSICURATO PENSIONATO	SOSTEGNO AL REDDITO	SERVIZI SOCIO ASS.LI	POLI SPECIALISTICI	GESTIONE PDAP	GESTIONE PALS	AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ANAGRAFICA E FLUSSI	ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	VERIFICA AMMINISTRATIVA	VIGILANZA ISPETTIVA	CONTROLLO PRESTAZIONI	GESTIONE RICORSI	AREA LEGALE
CAMPOBASSO	8,9	12,1	16,4	1,3	50,0	43,2	0,1		8,4	6,6	10,7	2,5	3,0	0,0	27,5	7,1
TERMOLI	1,6															
CAMPOBASSO - dir	8,0	8,9	14,9	0,7	50,0	42,6	0,1		8,5	6,6	10,7	2,5	3,0	0,0	27,5	7,1
ISERNIA	2,5	2,8	2,5	0,0	20,3	0,0	0,0		2,7	0,2	4,6	0,0	3,0	0,0	0,0	32,0
AGNONE	11,3															
ISERNIA - dir	2,5	2,7	1,9	0,0	20,3	0,0	0,0		2,7	0,2	4,6	0,0	3,0	0,0	0,0	32,0
MOLISE	6,7	6,9	12,0	0,4	50,0	20,8	0,0		7,6	6,4	9,6	1,5	3,0	0,0	12,8	25,4
AVELLINO	4,3	9,8	6,5	0,0	50,0	34,4	0,0		0,8	2,3	0,0	0,4	3,0	0,0	12,9	15,5
ARIANO IRPINO	7,5															
SANT'ANGELO DEI LOMBARDI	6,6															
AVELLINO - dir	4,9	9,9	5,8	0,0	49,4	34,3	0,0		0,8	2,3	0,0	0,4	3,0	0,0	12,9	15,5
BENEVENTO	6,0	8,5	18,1	0,0	25,4	0,0	11,0		2,7	2,2	3,3	2,1	3,0	10,4	31,2	23,5
TELESE TERME	11,3															
BENEVENTO - dir	6,6	9,6	21,1	0,0	27,7	0,0	11,0		2,7	2,2	3,3	2,1	3,0	10,4	31,2	23,5
CASERTA	8,4	13,3	20,1	0,0	50,0	0,0	25,2		4,6	4,6	0,6	22,1	3,0	0,0	45,8	11,7
PIEDIMONTE MATESE	12,3															
SESSA AURUNCA	9,9															
AVERSA	5,5	6,3	5,1	0,0	50,0	0,0			4,5	9,6	3,4	0,0				
CASERTA - dir	7,8	11,8	14,6	0,0	50,0	0,0	25,2		3,7	5,4	0,4	14,6	3,0	0,0	43,8	11,9
NAPOLI	10,3	17,0	12,8	2,2	50,0	5,2	3,0	25,0	11,3	16,6	6,1	24,0	3,0	0,0	10,0	5,8
NAPOLI CENTRO	6,1															
COSTIERO-VESUVIANA	12,1															
NAPOLI - fil	10,2	13,5	10,1	0,9	50,0	6,9	3,0	25,0	9,0	12,2	4,3	24,3	3,0	0,0	4,2	6,3
CASTELLAMMARE DI STABIA	6,9	11,6	1,1	0,0	50,0	33,8			5,1	1,2	13,4	0,0	3,0	0,0	12,6	3,2
TORRE DEL GRECO	7,0															
CASTELLAMMARE DI STABIA - fil	7,1	9,9	0,6	0,0	50,0	32,2			5,1	1,2	13,4	0,0	3,0	0,0	12,6	
NOLA	10,4	10,6	8,9	1,1	40,9	50,0			13,5	5,3	15,9	23,1	3,0	0,0	37,5	8,5
POMIGLIANO D'ARCO	12,5															
SAN GIUSEPPE VESUVIANO	9,1															
NOLA - fil	10,5	10,6	8,0	0,5	43,6	50,0			13,5	5,3	15,9	23,1	3,0	0,0	37,5	
POZZUOLI	10,6	10,8	10,3	0,3	50,0	50,0			10,4	12,7	9,7	10,3				
NAPOLI SOCCAVO	7,8	10,2	9,2	0,3	50,0	25,0			6,0	3,3	4,2	20,8				
GIUGLIANO IN CAMPANIA	8,2															
NA FLEGREA POZZUOLI - fil	10,6	10,8	10,3	0,3	50,0	50,0			10,4	12,7	9,7	10,3				
ARZANO-FRATTAMAGGIORE	12,5	13,1	19,8	0,0	50,0	50,0			0,1	0,0	0,1	0,0				
NAPOLI CAMALDOLI	11,9	8,0	9,1	0,0	50,0	50,0	3,0		15,5	14,0	14,6	23,4				
AFRAGOLA	8,3															
SCAMPIA	5,3															
NA NORD CAMALDOLI VOMERO - fil	11,9	8,0	9,1	0,0	50,0	50,0	3,0		15,5	14,0	14,6	23,4				
NAPOLI - dir	10,1	12,3	6,9	0,3	50,0	9,8	3,0	25,0	10,2	8,7	7,9	23,6	3,0	0,0	12,8	6,7

Obiettivo scostamento %

2015 vs 2014

	TOTALE	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI	ASSICURATO PENSIONATO	SOSTEGNO AL REDDITO	SERVIZI SOCIO ASS.LI	POLI SPECIALISTICI	GESTIONE PDAP	GESTIONE PALS	AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ANAGRAFICA E FLUSSI	ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	VERIFICA AMMINISTRATIVA	VIGILANZA ISPETTIVA	CONTROLLO PRESTAZIONI	GESTIONE RICORSI	AREA LEGALE
ROSSANO CALABRO	3,8	4,4	3,9	0,0	50,0	24,6			2,9	0,5	3,4	12,9				
TREBISACCE	5,3															
COSENZA - dir	4,9	3,9	1,3	0,1	39,5	0,0	16,2		6,6	1,9	6,3	23,1	3,0	0,0	12,4	10,8
REGGIO CALABRIA	4,7	4,1	8,4	0,9	8,7	0,0	4,4		5,6	3,5	2,3	25,9	3,0	0,1	7,2	17,6
PALMI	3,1															
LOCRI	2,5															
MELITO DI PORTO SALVO	5,1															
POLISTENA	1,4															
CAULONIA	2,3															
VILLA SAN GIOVANNI	2,4															
REGGIO CALABRIA - dir	3,9	3,0	13,1	0,0	8,7	0,0	4,4		5,6	3,5	2,3	25,9	3,0	0,1	7,2	17,6
CALABRIA	3,6	3,9	8,1	0,0	7,7	34,3	3,9		3,4	2,7	3,5	5,4	3,0	0,0	9,7	18,2
AGRIGENTO	8,6	18,3	0,6	0,2	50,0	49,6	10,2		4,9	7,7	7,9	1,0	3,0	0,0	5,0	25,6
CANICATTI'	1,7															
LICATA	4,1															
BIVONA	11,8															
SCIACCA	5,2	6,2	1,1	0,0	0,0	38,4			4,3	1,1	4,0	20,0				
AGRIGENTO - dir	7,7	10,4	0,2	0,0	15,4	49,5	10,2		4,7	8,9	4,8	0,5	3,0	10,8	1,9	25,3
CALTANISSETTA	3,6	6,2	0,0	0,2	50,0	37,8	2,6		2,5	1,2	4,2	0,4	3,0	0,0	6,5	2,7
GELA	0,2															
CALTANISSETTA - dir	2,8	3,6	0,1	0,0	23,0	35,6	2,6		2,5	1,2	4,2	0,4	3,0	0,0	6,5	2,7
CATANIA	8,2	8,8	5,7	0,5	35,3	26,5	2,8	8,2	7,9	3,2	12,4	2,8	3,0	7,3	16,3	6,9
CALTAGIRONE	1,2															
ADRANO	0,2															
GIARRE	9,0															
PATERNO'	8,9															
ACIREALE	15,1															
MASCALUCIA	13,5															
CATANIA - dir	8,7	9,6	8,4	0,2	42,4	25,8	2,8	8,2	7,9	3,2	12,4	2,8	3,0	7,3	16,3	6,9
ENNA	5,8	8,7	13,8	7,0	7,6	5,5	6,7		3,4	0,5	6,3	0,6	3,0	0,0	35,7	24,5
NICOSIA	0,2															
ENNA - dir	5,3	7,2	13,1	5,9	0,0	5,5	6,7		3,4	0,5	6,3	0,6	3,0	0,0	35,7	24,5
MESSINA	5,7	9,0	1,9	0,5	41,3	23,7	2,2		2,9	2,2	3,5	2,3	3,0	0,0	33,3	14,8
PATTI	11,6															
BARCELLONA POZZO DI GOTTO	5,6															
MILAZZO	10,2															
SANT'AGATA DI MILITELLO	14,4															
SANTA TERESA DI RIVA	0,3															
MESSINA - dir	6,8	9,5	2,6	7,6	32,5	23,6	2,2		2,9	2,2	3,5	2,3	3,0	0,0	33,3	14,8
PALERMO	10,5	10,8	3,4	2,2	37,8	49,9	23,9	0,0	12,6	9,2	13,1	22,5	3,0	0,1	42,1	20,2

Obiettivo scostamento %

2015 vs 2014

	TOTALE	AREA PRESTAZIONI E SERVIZI INDIVIDUALI	ASSICURATO PENSIONATO	SOSTEGNO AL REDDITO	SERVIZI SOCIO ASS.LI	POLI SPECIALISTICI	GESTIONE PDAP	GESTIONE PALS	AREA FLUSSI CONTRIBUTIVI	ANAGRAFICA E FLUSSI	ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO	VERIFICA AMMINISTRATIVA	VIGILANZA ISPETTIVA	CONTROLLO PRESTAZIONI	GESTIONE RICORSI	AREA LEGALE
SORGONO	25,7															
SINISCOLA	1,4															
GAVOI	6,5															
NUORO - dir	5,3	6,9	0,0	0,0	50,0	0,0	11,3		4,7	1,2	2,6	23,7	3,0	0,0	25,4	36,5
SASSARI	9,0	7,2	0,5	0,8	42,0	1,4	10,8		11,6	6,2	12,9	19,7	3,0	0,0	29,2	33,8
OLBIA	5,3	5,2	2,8	0,0	39,1	0,0			5,7	5,7						
OZIERI	2,6															
TEMPIO PAUSANIA	8,2															
ALGHERO	3,0															
THIESI	3,3															
SASSARI - dir	8,1	6,6	0,9	0,4	43,3	1,1	10,8		10,7	3,1	12,9	19,7	3,0	0,0	29,2	33,1
ORISTANO	9,6	10,8	2,2	1,5	50,0	0,0	23,4		11,2	0,3	12,5	21,9	3,0	0,0	2,8	24,0
GHILARZA	4,2															
ORISTANO - dir	9,4	10,2	0,4	1,3	50,0	0,0	23,4		11,2	0,3	12,5	21,9	3,0	0,0	2,8	24,0
SARDEGNA	6,6	7,7	0,2	0,2	50,0	5,2	8,4	25,0	6,9	1,9	9,2	9,5	3,0	0,0	4,3	21,0
NAZIONALE	5,2	1,9	2,5	0,3	11,9	10,4	0,0	0,0	9,3	5,5	11,8	9,4	3,0	0,3	8,1	7,7

Tabella 3 - Obiettivi regionali valore economico finanziario della produzione

Piemonte

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	476.709.904,39	551.540.436,77	531.263.767,55	-3,7%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	67.601.597,69	55.110.634,47	63.587.922,31	15,4%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	7.713.379,42	6.432.742,36	1.793.152,78	-72,1%
Riscatti e ricongiunzioni	22.196.292,22	22.499.959,25	23.624.957,22	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	16.711.525,98	8.010.389,57	7.770.077,89	-3,0%
TOTALE	590.932.699,70	643.594.162,43	628.039.877,74	-2,4%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	825.233,34	650.431,76	617.910,17	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	132.513.568,67	136.148.125,21	140.232.568,97	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	3.078.000,00	396.000,00	407.880,00	3,0%
Azioni surrogatorie	2.856.874,87	2.815.069,24	2.815.069,24	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	924.566,86	1.350.125,92	1.350.125,92	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	2.124.640,00	1.553.789,68	1.502.974,78	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	9.667.385,68	1.124.550,61	1.124.550,61	0,0%
TOTALE	131.005.031,38	142.737.228,92	146.815.259,35	2,9%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	721.937.731,08	786.331.391,34	774.855.137,09	-1,5%

Valle d'Aosta

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	7.956.565,10	8.203.913,27	8.546.390,91	4,2%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	457.342,00	567.248,00	530.929,54	-6,4%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	26.277,06	145.291,84	128.605,10	-11,5%
Riscatti e ricongiunzioni	276.775,05	280.561,60	294.589,68	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	2.855,69	-	-	0,0%
TOTALE	8.714.103,52	9.197.014,71	9.500.515,24	3,3%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	25.503,10	20.101,01	19.095,96	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	2.476.377,66	2.544.299,27	2.620.628,25	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	-	-	-	0,0%
Azioni surrogatorie	181.474,28	342,55	342,55	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	22.750,82	37.221,51	37.221,51	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	-	-	-	0,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	72.248,88	57.130,59	57.130,59	0,0%
TOTALE	2.727.348,54	2.618.892,90	2.696.226,93	3,0%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	11.441.452,06	11.815.907,61	12.196.742,17	3,2%

Lombardia

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	1.307.048.916,54	1.568.737.851,97	1.669.189.013,73	6,4%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	181.789.310,41	186.898.871,85	191.049.539,87	2,2%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	13.820.755,51	4.207.790,00	3.171.242,42	-24,6%
Riscatti e ricongiunzioni	57.349.799,16	58.134.400,62	61.041.120,66	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	38.748.504,76	32.181.702,29	31.216.251,22	-3,0%
TOTALE	1.598.757.286,38	1.850.160.616,74	1.955.667.167,90	5,7%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	1.193.548,26	940.729,92	893.693,42	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	264.159.997,62	271.405.326,97	279.547.486,78	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	1.587.000,00	5.884.000,00	6.060.520,00	3,0%
Azioni surrogatorie	8.031.810,74	8.136.189,61	8.136.189,61	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	1.787.198,41	2.160.699,94	2.160.699,94	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	6.918.800,00	3.861.698,79	3.735.406,37	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	4.908.590,74	4.933.026,45	4.933.026,45	0,0%
TOTALE	276.382.667,78	295.440.211,85	303.679.635,73	2,8%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	1.875.139.954,16	2.145.600.828,59	2.259.346.803,63	5,3%

Liguria

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	141.753.205,76	179.098.747,93	179.124.810,82	0,0%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	12.548.817,04	15.085.815,49	14.319.916,08	-5,1%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	5.212.574,64	3.625.023,81	2.090.922,67	-42,3%
Riscatti e ricongiunzioni	11.269.635,48	11.423.815,14	11.995.005,90	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi	12.626.297,27	10.233.841,57	9.926.826,33	-3,0%
TOTALE	183.410.530,19	219.467.243,95	217.457.481,79	-0,9%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	715.283,08	563.771,25	535.582,68	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	57.021.805,24	58.585.788,29	60.343.361,94	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	408.000,00	124.000,00	127.720,00	3,0%
Azioni surrogatorie	613.648,92	749.926,79	749.926,79	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	419.155,95	351.209,47	351.209,47	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	717.360,00	576.977,28	558.107,90	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni	19.512.356,46	7.657.933,41	7.657.933,41	0,0%
TOTALE	77.977.043,49	67.482.063,99	69.252.676,83	2,6%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	261.387.573,68	286.949.307,95	286.710.158,62	-0,1%

Trentino Alto Adige

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	61.796.418,45	75.368.259,03	76.402.400,64	1,4%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	15.485.314,79	15.265.178,67	15.934.515,69	4,4%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	1.398.378,15	952.931,68	307.667,19	-67,7%
Riscatti e ricongiunzioni	10.422.388,35	10.564.976,84	11.093.225,68	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	861.349,67	2.513.793,59	2.438.379,78	-3,0%
TOTALE	89.963.849,41	104.665.139,80	106.176.188,98	1,4%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	264.518,49	208.487,97	198.063,57	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	23.432.818,33	24.075.529,14	24.797.795,02	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	51.000,00	880.000,00	906.400,00	3,0%
Azioni surrogatorie	1.099.508,15	615.009,87	615.009,87	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	269.651,20	279.856,85	279.856,85	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	-	-	-	0,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	512.722,71	325.560,57	325.560,57	0,0%
TOTALE	25.101.181,90	25.967.468,46	26.726.558,73	2,9%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	115.065.031,31	130.632.608,26	132.902.747,71	1,7%

Veneto

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	604.730.383,74	666.134.681,49	670.032.796,22	0,6%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	67.185.004,61	82.507.297,20	77.568.652,21	-6,0%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	10.344.702,20	7.186.718,83	2.024.059,53	-71,8%
Riscatti e ricongiunzioni	21.578.994,95	21.874.216,75	22.967.927,59	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	30.240.895,76	31.825.721,63	30.870.949,98	-3,0%
TOTALE	734.079.981,26	809.528.635,90	803.464.385,52	-0,7%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	1.035.496,95	816.157,16	775.349,30	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	125.308.346,18	128.745.279,28	132.607.637,65	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	471.000,00	588.000,00	605.640,00	3,0%
Azioni surrogatorie	6.172.341,90	3.965.508,51	3.965.508,51	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	1.464.301,29	1.337.334,87	1.337.334,87	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	4.214.000,00	1.477.871,62	1.429.539,53	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	4.415.872,61	5.894.874,11	5.894.874,11	0,0%
TOTALE	141.010.365,03	141.192.711,23	145.065.185,37	2,7%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	875.090.346,29	950.721.347,13	948.529.570,90	-0,2%

Friuli Venezia Giulia

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	123.431.380,39	150.241.723,96	145.923.857,88	-2,9%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	11.284.779,83	18.878.585,60	15.630.273,39	-17,2%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	2.160.192,44	2.989.530,91	1.753.251,36	-41,4%
Riscatti e ricongiunzioni	6.106.976,52	6.190.525,94	6.500.052,24	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	20.162.009,46	7.877.419,72	7.641.097,13	-3,0%
TOTALE	163.145.338,64	186.177.786,13	177.448.532,00	-4,7%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	396.778,56	312.732,61	297.095,98	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	42.862.906,04	44.038.541,54	45.359.697,79	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	27.000,00	156.000,00	160.680,00	3,0%
Azioni surrogatorie	1.091.467,49	1.608.652,73	1.608.652,73	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	566.276,75	291.035,80	291.035,80	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	1.540.560,00	151.836,13	146.870,50	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	2.113.493,09	517.621,71	517.621,71	0,0%
TOTALE	43.577.938,63	45.415.711,88	46.752.219,14	2,9%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	206.723.277,27	231.593.498,02	224.200.751,14	-3,2%

Emilia Romagna

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	552.795.829,62	594.603.436,35	598.674.891,96	0,7%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	55.844.068,87	70.964.322,41	65.710.500,01	-7,4%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	5.418.028,71	5.360.676,81	2.896.658,52	-46,0%
Riscatti e ricongiunzioni	27.227.301,85	27.599.798,03	28.979.787,93	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	45.896.611,12	45.947.480,24	44.569.055,83	-3,0%
TOTALE	687.181.840,17	744.475.713,84	740.830.894,25	-0,5%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	1.407.716,25	1.109.532,67	1.054.056,04	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	128.151.162,63	131.666.067,95	135.616.049,98	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	186.000,00	524.000,00	539.720,00	3,0%
Azioni surrogatorie	5.756.809,36	4.419.491,16	4.419.491,16	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	2.919.344,73	1.408.646,19	1.408.646,19	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	2.058.000,00	1.756.237,85	1.698.802,11	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	31.001.408,61	14.999.766,26	14.999.766,26	0,0%
TOTALE	168.665.009,08	153.664.676,74	157.628.419,67	2,6%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	855.846.849,25	898.140.390,58	898.459.313,92	0,0%

Toscana

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	475.329.093,74	548.118.456,59	595.728.981,25	8,7%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	59.437.015,44	80.493.046,49	72.509.983,32	-9,9%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	8.441.557,76	7.574.659,21	3.796.764,23	-49,9%
Riscatti e ricongiunzioni	13.648.831,17	13.835.560,56	14.527.338,59	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	15.238.887,78	22.078.308,80	21.415.959,54	-3,0%
TOTALE	572.095.385,89	672.100.031,65	707.979.026,92	5,3%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	824.135,55	649.566,50	617.088,18	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	98.746.259,27	101.454.652,58	104.498.292,16	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	348.000,00	400.000,00	412.000,00	3,0%
Azioni surrogatorie	3.571.204,84	3.494.568,31	3.494.568,31	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	1.018.817,04	1.004.898,26	1.004.898,26	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	2.089.360,00	1.189.382,98	1.150.485,58	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	32.788.184,14	13.944.595,09	13.944.595,09	0,0%
TOTALE	137.737.689,73	120.838.530,73	123.887.751,23	2,5%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	709.833.075,62	792.938.562,38	831.866.778,15	4,9%

Umbria

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	146.925.118,23	155.900.664,97	160.647.105,88	3,0%
Accertamento contributi da vigilanza Ispettiva	12.969.133,00	11.270.695,00	12.560.771,43	11,4%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	721.536,81	627.951,41	594.004,62	-5,4%
Riscatti e ricongiunzioni	3.569.723,93	3.618.561,25	3.799.489,31	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi	2.983.098,10	1.976.783,72	1.917.480,21	-3,0%
TOTALE	167.168.610,07	173.394.656,36	179.518.851,45	3,5%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	151.423,55	119.348,89	113.381,45	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	28.521.193,43	29.303.467,21	30.182.571,23	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza Ispettiva	33.000,00	44.000,00	45.320,00	3,0%
Azioni surrogatorie	525.403,35	1.110.526,56	1.110.526,56	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	196.644,22	191.774,94	191.774,94	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	2.669.520,00	911.016,75	881.223,00	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni	1.646.361,03	2.431.516,74	2.431.516,74	0,0%
TOTALE	30.147.976,43	33.872.953,31	34.729.551,01	2,5%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	197.316.586,50	207.267.609,67	214.248.402,47	3,4%

Marche

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	225.059.204,58	268.352.364,05	264.316.540,73	-1,5%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	33.912.913,98	32.004.298,68	34.157.463,55	6,7%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	7.271.044,40	3.879.985,96	2.963.532,53	-23,6%
Riscatti e ricongiunzioni	7.791.943,21	7.898.544,63	8.293.471,86	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	16.232.448,17	13.719.538,12	13.307.951,98	-3,0%
TOTALE	290.267.554,34	325.854.731,44	323.038.960,66	-0,9%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	450.932,90	355.415,93	337.645,14	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	48.551.543,50	49.883.205,85	51.379.702,02	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	168.000,00	2.416.000,00	2.488.480,00	3,0%
Azioni surrogatorie	2.154.567,32	1.076.762,81	1.076.762,81	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	625.572,87	513.918,87	513.918,87	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	1.791.440,00	936.322,77	905.701,41	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	772.033,09	13.463.451,85	13.463.451,85	0,0%
TOTALE	53.612.223,88	67.934.246,22	69.490.371,83	2,3%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	343.879.778,22	393.788.977,66	392.529.332,49	-0,3%

Lazio

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	1.043.038.908,86	1.452.527.104,63	1.461.632.320,95	0,6%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	124.576.600,18	141.423.561,01	137.837.909,77	-2,5%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	5.069.243,55	8.932.198,79	3.049.705,55	-65,9%
Riscatti e ricongiunzioni	88.994.570,28	90.212.103,23	94.722.708,39	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi	50.735.520,26	19.243.494,36	18.666.189,53	-3,0%
TOTALE	1.312.414.843,13	1.712.338.462,02	1.715.908.834,19	0,2%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	6.587.864,36	5.192.417,67	4.932.796,79	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	203.623.068,84	209.208.003,01	215.484.243,10	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	117.000,00	4.492.000,00	4.626.760,00	3,0%
Azioni surrogatorie	2.017.500,97	1.480.401,17	1.480.401,17	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	1.827.721,27	1.965.956,97	1.965.956,97	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	7.130.480,00	8.512.945,44	8.234.539,34	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni	202.409.045,87	189.621.477,99	189.621.477,99	0,0%
TOTALE	410.536.952,58	410.088.366,90	416.480.581,78	1,6%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	1.722.951.795,71	2.122.426.828,92	2.132.389.415,97	0,5%

Abruzzo

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	184.556.835,71	223.879.420,24	235.994.032,82	5,4%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	24.327.511,00	27.940.310,67	27.084.522,26	-3,1%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	1.595.825,03	9.980.696,19	1.333.212,80	-86,6%
Riscatti e ricongiunzioni	7.248.265,13	7.347.428,50	7.714.799,93	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi	21.704.408,90	13.201.343,77	12.805.303,46	-3,0%
TOTALE	239.432.845,77	282.349.199,37	284.931.871,26	0,9%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	563.225,18	443.922,37	421.726,25	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	49.582.651,37	50.942.594,75	52.470.872,59	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	81.000,00	352.000,00	362.560,00	3,0%
Azioni surrogatorie	895.490,25	799.152,32	799.152,32	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	584.785,16	259.324,80	259.324,80	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	3.143.840,00	911.016,75	881.223,00	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni	67.285.534,89	41.646.525,36	41.646.525,36	0,0%
TOTALE	121.010.076,48	94.466.691,61	95.997.931,81	1,6%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	360.442.922,25	376.815.890,98	380.929.803,07	1,1%

Molise

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	34.500.771,18	46.180.466,43	59.659.077,78	29,2%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	6.384.116,51	7.860.740,04	7.381.503,99	-6,1%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	233.979,14	316.268,12	512.997,63	62,2%
Riscatti e ricongiunzioni	1.128.110,66	1.143.544,32	1.200.721,54	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	5.710.655,75	2.951.323,44	2.862.783,74	-3,0%
TOTALE	47.957.633,24	58.452.342,35	71.617.084,67	22,5%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	99.907,25	78.744,82	74.807,58	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	14.201.801,59	14.591.325,86	15.029.065,63	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	69.000,00	12.000,00	12.360,00	3,0%
Azioni surrogatorie	503.623,31	164.265,61	164.265,61	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	84.033,00	45.783,89	45.783,89	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	799.680,00	749.058,22	724.561,13	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	7.933.566,86	2.657.317,74	2.657.317,74	0,0%
TOTALE	23.491.797,51	18.141.006,50	18.558.546,43	2,3%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	71.449.430,75	76.593.348,85	90.175.631,10	17,7%

Campania

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	645.626.338,93	726.718.801,44	892.972.560,48	22,9%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	77.694.071,95	49.425.162,69	65.871.575,10	33,3%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	10.093.631,29	2.437.510,96	6.130.585,23	151,5%
Riscatti e ricongiunzioni	17.081.427,78	17.315.118,45	18.180.874,38	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	21.460.040,66	14.168.781,81	13.743.718,36	-3,0%
TOTALE	771.955.510,61	810.065.375,36	996.899.313,55	23,1%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	10.222.697,90	8.057.317,87	7.654.451,98	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	255.449.909,30	262.456.340,03	270.330.030,23	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	145.737.000,00	100.508.000,00	103.523.240,00	3,0%
Azioni surrogatorie	1.519.742,87	1.308.505,08	1.308.505,08	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	3.498.563,83	1.509.829,66	1.509.829,66	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	17.687.040,00	7.601.928,69	7.353.316,34	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	326.991.879,60	324.077.916,03	324.077.916,03	0,0%
TOTALE	740.661.437,69	689.405.201,61	700.448.385,36	1,6%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	1.512.616.948,30	1.499.470.576,97	1.697.347.698,92	13,2%

Puglia

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	406.243.322,90	541.053.536,45	512.656.017,88	-5,2%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	49.905.470,02	49.599.240,04	51.562.078,71	4,0%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	15.786.669,33	5.829.155,19	3.835.617,91	-34,2%
Riscatti e ricongiunzioni	14.375.909,25	14.572.585,78	15.301.215,07	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	34.811.577,77	17.393.419,77	16.871.617,18	-3,0%
TOTALE	521.122.949,27	628.447.937,23	600.226.546,74	-4,5%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	10.237.145,95	8.068.705,53	7.665.270,25	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	167.357.274,58	171.947.517,55	177.105.943,08	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	43.668.000,00	42.084.000,00	43.346.520,00	3,0%
Azioni surrogatorie	1.784.482,35	1.060.951,13	1.060.951,13	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	1.093.048,95	1.070.035,35	1.070.035,35	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	11.160.240,00	5.344.631,62	5.169.841,58	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	182.125.166,49	309.824.554,49	309.824.554,49	0,0%
TOTALE	396.951.066,42	523.262.984,62	529.912.575,39	1,3%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	918.074.015,69	1.151.710.921,85	1.130.139.122,13	-1,9%

Basilicata

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	55.809.807,61	54.225.299,97	70.752.627,02	30,5%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	5.769.956,20	14.934.871,16	10.728.978,93	-28,2%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	984.374,04	658.518,53	570.008,42	-13,4%
Riscatti e ricongiunzioni	1.054.901,98	1.069.334,07	1.122.800,78	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	8.983.200,51	5.257.490,65	5.099.765,93	-3,0%
TOTALE	72.602.240,34	76.145.514,39	88.274.181,08	15,9%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	614.698,29	484.492,41	460.267,79	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	32.178.999,06	33.061.598,43	34.053.446,38	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	9.459.000,00	6.940.000,00	7.148.200,00	3,0%
Azioni surrogatorie	136.515,03	67.495,04	67.495,04	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	113.164,99	109.676,79	109.676,79	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	529.200,00	283.427,43	274.158,27	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	71.880.033,19	64.354.209,83	64.354.209,83	0,0%
TOTALE	113.682.213,98	104.331.915,11	105.546.918,51	1,2%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	186.284.454,32	180.477.429,50	193.821.099,59	7,4%

Calabria

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	195.985.318,02	200.303.536,95	272.238.082,93	35,9%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	58.898.349,76	37.627.378,91	50.018.408,33	32,9%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	9.568.903,30	1.397.573,44	1.492.723,83	6,8%
Riscatti e ricongiunzioni	6.485.851,91	6.574.584,72	6.903.313,96	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi	18.358.573,29	10.026.568,32	9.725.771,27	-3,0%
TOTALE	289.296.996,28	255.929.642,33	340.378.300,31	33,0%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	5.725.714,01	4.512.888,70	4.287.244,26	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	116.796.929,30	120.000.412,90	123.600.425,29	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	59.988.000,00	32.964.000,00	33.952.920,00	3,0%
Azioni surrogatorie	1.586.748,70	1.142.249,35	1.142.249,35	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	2.268.746,83	1.062.657,17	1.062.657,17	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	3.994.480,00	2.434.439,21	2.354.823,68	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni	216.908.336,59	202.778.212,15	202.778.212,15	0,0%
TOTALE	395.817.527,40	355.869.082,09	360.604.043,37	1,3%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2014	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	685.114.523,68	611.798.724,42	700.982.343,68	14,6%

Sicilia

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	549.538.653,18	553.654.711,87	716.131.531,45	29,3%
Accertamento contributi da vigilanza ispettiva	54.624.656,76	37.687.669,29	47.835.076,54	26,9%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	15.757.639,04	4.123.855,47	5.034.847,75	22,1%
Riscatti e ricongiunzioni	17.194.713,11	17.429.953,64	18.301.451,32	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli contributi	19.126.404,31	10.999.951,89	10.669.953,34	-3,0%
TOTALE	656.242.066,40	623.896.142,16	797.972.860,40	27,9%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	7.018.889,65	5.532.142,84	5.255.535,70	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	219.965.530,63	225.998.702,68	232.778.663,76	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	33.258.000,00	55.288.000,00	56.946.640,00	3,0%
Azioni surrogatorie	2.788.644,71	1.927.740,45	1.927.740,45	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	2.123.086,85	1.586.850,30	1.586.850,30	0,0%
Revoche prestazioni Invalidità civile	17.338.160,00	7.308.378,84	7.069.366,71	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/sfavorevoli prestazioni	275.415.378,00	291.011.344,01	291.011.344,01	0,0%
TOTALE	543.869.910,54	577.588.873,44	586.065.069,53	1,5%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	1.200.111.976,94	1.201.485.015,60	1.384.037.929,93	15,2%

Sardegna

MAGGIORI ENTRATE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Accertamento contributi	201.691.832,10	207.160.211,45	246.613.063,49	19,0%
Accertamento contributi da vigilanza Ispettiva	29.113.058,12	26.094.044,61	28.607.620,43	9,6%
Accertamento benefici in sede di pensione/TFS	1.441.915,72	417.429,63	540.682,89	29,5%
Riscatti e ricongiunzioni	4.564.758,82	4.627.219,33	4.858.580,30	5,0%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli contributi	5.983.984,10	7.431.215,44	7.208.278,98	-3,0%
TOTALE	242.795.558,86	245.730.120,46	287.828.226,09	17,1%

MINORI USCITE	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
Interessi legali (-)	1.408.859,11	1.110.433,45	1.054.911,78	-5,0%
Accertamento prestazioni indebite	58.612.255,00	60.219.860,60	62.026.456,42	3,0%
Minori prestazioni da Vigilanza ispettiva	336.000,00	256.000,00	263.680,00	3,0%
Azioni surrogatorie	925.748,53	1.142.063,12	1.142.063,12	0,0%
VMC - Annullamento prestazioni dirette malattia	949.967,08	1.520.866,44	1.520.866,44	0,0%
Revoche prestazioni Invaldita civile	3.661.280,00	642.772,93	621.751,78	-3,3%
Saldo sentenze favorevoli/ sfavorevoli prestazioni	2.435.269,34	18.463.389,55	18.463.389,55	0,0%
TOTALE	60.641.122,16	44.207.740,08	46.056.516,42	4,2%

TOTALE COMPETENZA	Dicembre 2013	Preconsuntivo 2014	Obiettivo 2015	Scostamento 2015 / Precons. 2014
TOTALE	303.436.681,02	289.937.860,55	333.884.742,51	15,2%

Tabella 4 – Codici liste di controllo delle prestazioni

Codici liste pensioni da verificare	Obiettivo tempo soglia (in gg)
ANAG0003, ANAG0008, PENS0031, PENS0033, PENS0038	30
ANAG0001, ANAG0004, ANAG0005, ANAG0006, ANAG0007, INESP001, PENS0001, PENS0002, PENS0003, PENS0004, PENS0008, PENS0012, PENS0016, PENS0020, PENS0021, PENS0023, PENS0024, PENS0025, PENS0026, PENS0029, PENS0030, PENS0034	60
ANAG0002, PENS0011, PENS0013, PENS0014, PENS0015, PENS0017, PENS0018, PENS0022, PENS0027, PENS0032, PENS0037	90
PENS0005, PENS0006, PENS0007, RESID0001, RESID0002, RICUF001, RICUF002, RICUF003, RICUF004, RICUF005	180

Tabella 5 - Cluster regionali e provinciali per i parametri di impiego delle risorse e per attività di informazione e consulenza

a) I Cluster provinciali, per l'assegnazione dell'obiettivo **Percentuale impiego nelle aree di supporto**, sono così composti:

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

b) I Cluster regionali per l'assegnazione dell'obiettivo, **Percentuale di impiego di risorse umane nelle sedi regionali rispetto al totale delle Direzioni Regionali**, sono così composti:

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;
Cluster regionale 4: Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Toscana.

c) I Cluster individuati per valutare l'impatto del carico di lavoro generato dall'attività di informazione e consulenza sono sedici, così composti:

Cluster 1A: Milano, Roma, Napoli e agenzie complesse collegate
Cluster 1B: Torino e agenzie complesse collegate
Cluster 2A: Monza, Caserta, Salerno, Bari, Foggia, Lecce, Taranto, Cosenza, Reggio Calabria, Catania, Messina, Palermo, Cagliari e agenzie complesse collegate
Cluster 2B: Bergamo, Brescia, Varese, Genova, Padova, Treviso, Venezia, Verona, Vicenza, Bologna, Modena, Firenze, Perugia e agenzie complesse collegate
Cluster 3A: Cuneo, Bolzano, Frosinone, Latina, Chieti, L'Aquila, Avellino, Benevento, Brindisi, Catanzaro, Agrigento, Siracusa, Trapani, Sassari e agenzie complesse collegate
Cluster 3B: Alessandria, Como, Mantova, Pavia, Trento, Udine, Ferrara, Forlì, Rimini, Parma, Ravenna, Reggio Emilia, Ancona, Pesaro, Teramo e agenzie complesse collegate
Cluster 4A: Asti, Aosta, Sondrio, Imperia, Savona, Grosseto, Rieti, Viterbo, Campobasso, Isernia, Barletta-Andria-Trani, Matera, Potenza, Vibo Valentia, Crotone, Caltanissetta, Enna, Ragusa, Nuoro, Oristano e agenzie complesse collegate
Cluster 4B: Novara, Verbano-Cusio-Ossola, Vercelli, Biella, Lecco, Cremona, Lodi, La Spezia, Belluno, Rovigo, Gorizia, Trieste, Pordenone, Piacenza, Arezzo, Prato, Livorno, Lucca, Massa-Carrara, Pisa, Pistoia, Siena, Terni, Ascoli Piceno, Fermo, Macerata, Pescara e agenzie complesse collegate
Cluster 5A: Agenzie complesse con capoluogo di provincia in complessità A
Cluster 5B: Agenzie complesse con capoluogo di provincia in capoluogo di provincia in complessità B

d) Di seguito i cluster da **6A a 8B**

REGIONE	AGENZIA	PROVINCIA	CLUSTER
ABRUZZO	PENNE	PESCARA	8B
ABRUZZO	MONTESILVANO	PESCARA	8B
ABRUZZO	ATRI	TERAMO	8B
ABRUZZO	GIULIANOVA	TERAMO	7B
ABRUZZO	NERETO	TERAMO	7B

ABRUZZO	LANCIANO	CHIETI	6A
ABRUZZO	VASTO	CHIETI	6A
BASILICATA	VILLA D'AGRI	POTENZA	8A
BASILICATA	LAGONEGRO	POTENZA	8A
BASILICATA	POLICORO	MATERA	7A
BASILICATA	MELFI	POTENZA	6A
CALABRIA	VILLA SAN GIOVANNI	REGGIO CALABRIA	8A
CALABRIA	RENDE	COSENZA	8A
CALABRIA	MELITO DI PORTO SALVO	REGGIO CALABRIA	8A
CALABRIA	POLISTENA	REGGIO CALABRIA	8A
CALABRIA	TREBISACCE	COSENZA	8A
CALABRIA	TROPEA	VIBO VALENTIA	8A
CALABRIA	SAN MARCO ARGENTANO	COSENZA	8A
CALABRIA	CAULONIA	REGGIO CALABRIA	8A
CALABRIA	SERRA S.BRUNO	VIBO VALENTIA	8A
CALABRIA	ACRI	COSENZA	8A
CALABRIA	CIRO' MARINA	CROTONE	8A
CALABRIA	SCALEA	COSENZA	7A
CALABRIA	SOVERATO	CATANZARO	7A
CALABRIA	PAOLA	COSENZA	7A
CALABRIA	CASTROVILLARI	COSENZA	6A
CALABRIA	PALMI	REGGIO CALABRIA	6A
CALABRIA	LOCRI	REGGIO CALABRIA	6A
CAMPANIA	SAPRI	SALERNO	8A
CAMPANIA	MINORI	SALERNO	8A
CAMPANIA	SCAMPIA	NAPOLI	8A
CAMPANIA	SANT'ANGELO DEI LOMB.	AVELLINO	8A

CAMPANIA	CAVA DE TIRRENI	SALERNO	8A
CAMPANIA	VALLO DI LUCANIA	SALERNO	8A
CAMPANIA	PIEDIMONTE MATESE	CASERTA	8A
CAMPANIA	ISCHIA	NAPOLI	8A
CAMPANIA	SALA CONSILINA	SALERNO	8A
CAMPANIA	AGROPOLI	SALERNO	7A
CAMPANIA	TORRE ANNUNZIATA	NAPOLI	7A
CAMPANIA	TORRE DEL GRECO	NAPOLI	7A
CAMPANIA	SESSA AURUNCA	CASERTA	7A
CAMPANIA	ARIANO IRPINO	AVELLINO	7A
CAMPANIA	TELESE TERME	BENEVENTO	7A
CAMPANIA	S.GIUSEPPE VESUVIANO	NAPOLI	7A
CAMPANIA	S.GIOVANNI NA-EST	NAPOLI	6A
CAMPANIA	NAPOLI CENTRO	NAPOLI	6A
CAMPANIA	POMIGLIANO D'ARCO	NAPOLI	6A
CAMPANIA	NAPOLI NORD	NAPOLI	6A
CAMPANIA	GIUGLIANO IN CAMPANIA	NAPOLI	6A
EMILIA ROMAGNA	VERGATO	BOLOGNA	8B
EMILIA ROMAGNA	NOVAFELTRIA	RIMINI	8B
EMILIA ROMAGNA	MIRANDOLA	MODENA	8B
EMILIA ROMAGNA	SAN GIORGIO DI PIANO	BOLOGNA	8B
EMILIA ROMAGNA	PAVULLO NEL FRIGNANO	MODENA	8B
EMILIA ROMAGNA	BUDRIO	BOLOGNA	8B
EMILIA ROMAGNA	VIGNOLA	MODENA	8B
EMILIA ROMAGNA	SAN LAZZARO	BOLOGNA	8B
EMILIA ROMAGNA	CASTEL SAN GIOVANNI	PIACENZA	8B
EMILIA ROMAGNA	MORCIANO DI ROMAGNA	RIMINI	8B

EMILIA ROMAGNA	SAVIGNANO SUL RUBICONE	FORLI'	8B
EMILIA ROMAGNA	FIDENZA	PARMA	8B
EMILIA ROMAGNA	FIORENZUOLA D'ARDA	PIACENZA	8B
EMILIA ROMAGNA	SAN GIOVANNI IN PERSIC	BOLOGNA	8B
EMILIA ROMAGNA	CARPI	MODENA	8B
EMILIA ROMAGNA	CASTELNOVO NE MONTI	REGGIO EMILIA	8B
EMILIA ROMAGNA	GUASTALLA	REGGIO EMILIA	8B
EMILIA ROMAGNA	CASALECCHIO	BOLOGNA	7B
EMILIA ROMAGNA	SASSUOLO	MODENA	7B
EMILIA ROMAGNA	LUGO	RAVENNA	7B
EMILIA ROMAGNA	FAENZA	RAVENNA	7B
EMILIA ROMAGNA	CODIGORO	FERRARA	6B
FRIULI VENEZIA GIULIA	TOLMEZZO	UDINE	8B
FRIULI VENEZIA GIULIA	SAN DANIELE DEL FRIULI	UDINE	8B
FRIULI VENEZIA GIULIA	CODROIPO	UDINE	8B
FRIULI VENEZIA GIULIA	SPLIMBERGO	PORDENONE	8B
FRIULI VENEZIA GIULIA	MONFALCONE	GORIZIA	7B
FRIULI VENEZIA GIULIA	CERVIGNANO DEL FRIULI	UDINE	7B
LAZIO	ANAGNI	FROSINONE	8A
LAZIO	COLLEFERRO	ROMA	8A
LAZIO	CIVITA CASTELLANA	VITERBO	7A
LAZIO	POGGIO MIRTETO	RIETI	7A
LAZIO	SORA	FROSINONE	7A
LAZIO	BRACCIANO	ROMA	7A
LAZIO	VELLETRI	ROMA	7A
LAZIO	ROMA CENTRO	ROMA	7A
LAZIO	GROTTAFERRATA	ROMA	6A

LAZIO	FORMIA	LATINA	6A
LAZIO	ALBANO	ROMA	6A
LAZIO	PALESTRINA	ROMA	6A
LAZIO	TERRACINA	LATINA	6A
LAZIO	MONTEROTONDO	ROMA	6A
LAZIO	TIVOLI	ROMA	6A
LIGURIA	VENTIMIGLIA	IMPERIA	8A
LIGURIA	CARCARE	SAVONA	8A
LIGURIA	FINALE LIGURE	SAVONA	8A
LIGURIA	ALBENGA	SAVONA	8A
LIGURIA	VALPOLCEVERA	GENOVA	8B
LIGURIA	SANREMO	IMPERIA	7A
LIGURIA	CHIAVARI	GENOVA	7B
LIGURIA	SAMPIERDARENA	GENOVA	7B
LIGURIA	NERVI	GENOVA	7B
LIGURIA	SARZANA	LA SPEZIA	7B
LOMBARDIA	ABBIATEGRASSO	MILANO	8A
LOMBARDIA	CINISELLO BALSAMO	MILANO	8A
LOMBARDIA	BOLLATE	MILANO	8A
LOMBARDIA	COLOGNO MONZESE	MILANO	8A
LOMBARDIA	PADERNO DUGNANO	MILANO	8A
LOMBARDIA	CASTANO PRIMO	MILANO	8A
LOMBARDIA	MILANO NIGUARDA	MILANO	8A
LOMBARDIA	CARATE BRIANZA	MONZA	8A
LOMBARDIA	MELZO	MILANO	8A
LOMBARDIA	GARBAGNATE MILANESE	MILANO	8A
LOMBARDIA	MONTICHIARI	BRESCIA	8B

LOMBARDIA	OSTIGLIA	MANTOVA	8B
LOMBARDIA	SAREZZO	BRESCIA	8B
LOMBARDIA	ISEO	BRESCIA	8B
LOMBARDIA	BRENO	BRESCIA	8B
LOMBARDIA	CODOGNO	LODI	8B
LOMBARDIA	SANT'ANGELO LODIGIANO	LODI	8B
LOMBARDIA	CASTIGLIONE DELLE STIV	MANTOVA	8B
LOMBARDIA	SUZZARA	MANTOVA	8B
LOMBARDIA	ROMANO DI LOMBARDIA	BERGAMO	8B
LOMBARDIA	CASALMAGGIORE	CREMONA	8B
LOMBARDIA	TRADATE	VARESE	8B
LOMBARDIA	STRADELLA	PAVIA	8B
LOMBARDIA	LUINO	VARESE	8B
LOMBARDIA	CLUSONE	BERGAMO	8B
LOMBARDIA	ZOGNO	BERGAMO	8B
LOMBARDIA	MAGENTA	MILANO	7A
LOMBARDIA	SESTO S.GIOVANNI	MILANO	7A
LOMBARDIA	BAGGIO LORENTEGGIO	MILANO	7A
LOMBARDIA	RHO	MILANO	7A
LOMBARDIA	VIMERCATE	MONZA	7A
LOMBARDIA	PARABIAGO	MILANO	7A
LOMBARDIA	SEREGNO	MONZA	7A
LOMBARDIA	DESIO	MONZA	7A
LOMBARDIA	CESANO MADERNO	MONZA	7A
LOMBARDIA	DESENZANO DEL GARDA	BRESCIA	7B
LOMBARDIA	TERNO D'ISOLA	BERGAMO	7B
LOMBARDIA	MERATE	LECCO	7B

LOMBARDIA	MANERBIO	BRESCIA	7B
LOMBARDIA	GRUMELLO DEL MONTE	BERGAMO	7B
LOMBARDIA	TREVIGLIO	BERGAMO	7B
LOMBARDIA	CREMA	CREMONA	7B
LOMBARDIA	CHIARI	BRESCIA	7B
LOMBARDIA	CANTU'	COMO	7B
LOMBARDIA	VILLANUOVA SUL CLISI	BRESCIA	7B
LOMBARDIA	GALLARATE	VARESE	7B
LOMBARDIA	ERBA	COMO	7B
LOMBARDIA	GORGONZOLA	MILANO	6A
LOMBARDIA	VIGEVANO	PAVIA	6B
LOMBARDIA	VOGHERA	PAVIA	6B
LOMBARDIA	BUSTO ARSIZIO	VARESE	6B
MARCHE	FABRIANO	ANCONA	8B
MARCHE	CAMERINO	MACERATA	8B
MARCHE	URBINO	PESARO	8B
MARCHE	CIVITANOVA MARCHE	MACERATA	7B
MARCHE	S.BENEDETTO DEL TRONTO	ASCOLI PICENO	7B
MARCHE	SENIGALLIA	ANCONA	7B
MARCHE	TOLENTINO	MACERATA	7B
MARCHE	FANO	PESARO	7B
MARCHE	FOSSOMBRONE	PESARO	7B
MARCHE	JESI	ANCONA	6B
MOLISE	AGNONE	ISERNIA	8A
MOLISE	TERMOLI	CAMPOBASSO	6A
PIEMONTE	SAVIGLIANO	CUNEO	8A
PIEMONTE	BRA'	CUNEO	8A

PIEMONTE	NIZZA MONFERRATO	ASTI	8A
PIEMONTE	TORTONA	ALESSANDRIA	8B
PIEMONTE	RIVAROLO CANAVESE	TORINO	8B
PIEMONTE	CARMAGNOLA	TORINO	8B
PIEMONTE	BORGOSIESA	VERCELLI	8B
PIEMONTE	BORGOMANERO	NOVARA	8B
PIEMONTE	CHIVASSO	TORINO	8B
PIEMONTE	SALUZZO	CUNEO	7A
PIEMONTE	MONDOVI'	CUNEO	7A
PIEMONTE	ALBA	CUNEO	7A
PIEMONTE	CIRIE'	TORINO	7B
PIEMONTE	CHIERI99	TORINO	7B
PIEMONTE	ACQUI TERME	ALESSANDRIA	7B
PIEMONTE	CASALE MONFERRATO	ALESSANDRIA	7B
PIEMONTE	NOVI LIGURE	ALESSANDRIA	7B
PIEMONTE	BUSSOLENO	TORINO	7B
PIEMONTE	VANCHIGLIA	TORINO	7B
PIEMONTE	ORBASSANO	TORINO	7B
PIEMONTE	LUCENTO	TORINO	6B
PIEMONTE	LINGOTTO	TORINO	6B
PIEMONTE	SAN PAOLO	TORINO	6B
PUGLIA	MURAT	BARI	8A
PUGLIA	RODI GARGANICO	FOGGIA	8A
PUGLIA	TRANI	BARLETTA-ANDRIA-TRANI	8A
PUGLIA	LUCERA	FOGGIA	8A
PUGLIA	CONVERSANO	BARI	8A
PUGLIA	GALATINA	LECCE	8A

PUGLIA	CANOSA DI PUGLIA	BARLETTA-ANDRIA-TRANI	8A
PUGLIA	GALLIPOLI	LECCE	8A
PUGLIA	SAN PAOLO	BARI	8A
PUGLIA	MARTINA FRANCA	TARANTO	8A
PUGLIA	CAMPI SALENTINA	LECCE	8A
PUGLIA	ALTAMURA	BARI	8A
PUGLIA	PUTIGNANO	BARI	8A
PUGLIA	GROTTAGLIE	TARANTO	8A
PUGLIA	MONOPOLI	BARI	8A
PUGLIA	CARBONARA DI BARI	BARI	7A
PUGLIA	BARLETTA	BARLETTA-ANDRIA-TRANI	7A
PUGLIA	TRICASE	LECCE	7A
PUGLIA	CERIGNOLA	FOGGIA	7A
PUGLIA	MANFREDONIA	FOGGIA	7A
PUGLIA	OSTUNI	BRINDISI	7A
PUGLIA	SAN SEVERO	FOGGIA	7A
PUGLIA	GIOIA DEL COLLE	BARI	7A
PUGLIA	FRANCAVILLA F.	BRINDISI	7A
PUGLIA	MANDURIA	TARANTO	7A
PUGLIA	MAGLIE	LECCE	6A
PUGLIA	MOLFETTA	BARI	6A
PUGLIA	CASTELLANETA	TARANTO	6A
PUGLIA	NARDO'	LECCE	6A
SARDEGNA	SANT'ELIA-LA PALMA	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	ISILI	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	GHILARZA	ORISTANO	8A
SARDEGNA	GAVOI	NUORO	8A

SARDEGNA	TEMPIO PAUSANIA	SASSARI	8A
SARDEGNA	SORGONO	NUORO	8A
SARDEGNA	MACOMER	NUORO	8A
SARDEGNA	ALGHERO	SASSARI	8A
SARDEGNA	PIRRI	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	CARBONIA	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	ASSEMINI	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	GIBA	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	CA-3 MULINU BECCIU	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	THIESI	SASSARI	8A
SARDEGNA	OZIERI	SASSARI	8A
SARDEGNA	SENBORBI'	CAGLIARI	8A
SARDEGNA	SINISCOLA	NUORO	8A
SARDEGNA	LANUSEI	NUORO	7A
SARDEGNA	SANLURI	CAGLIARI	7A
SARDEGNA	QUARTU SANT'ELENA	CAGLIARI	7A
SICILIA	MILAZZO	MESSINA	8A
SICILIA	PARTINICO	PALERMO	8A
SICILIA	BAGHERIA	PALERMO	8A
SICILIA	BIVONA	AGRIGENTO	8A
SICILIA	LENTINI	SIRACUSA	8A
SICILIA	AUGUSTA	SIRACUSA	8A
SICILIA	PATTI	MESSINA	8A
SICILIA	NICOSIA	ENNA	8A
SICILIA	MARSALA	TRAPANI	8A
SICILIA	GELA	CALTANISSETTA	8A
SICILIA	MAZARA DEL VALLO	TRAPANI	8A

SICILIA	PATERNO'	CATANIA	8A
SICILIA	MISILMERI	PALERMO	8A
SICILIA	PETRALIA SOPRANA	PALERMO	8A
SICILIA	CORLEONE	PALERMO	8A
SICILIA	VITTORIA	RAGUSA	8A
SICILIA	LICATA	AGRIGENTO	8A
SICILIA	ACIREALE	CATANIA	7A
SICILIA	SANTA TERESA DI RIVA	MESSINA	7A
SICILIA	GIARRE	CATANIA	7A
SICILIA	CASTELVETRANO	TRAPANI	7A
SICILIA	ADRANO	CATANIA	7A
SICILIA	BARCELLONA	MESSINA	7A
SICILIA	ALCAMO	TRAPANI	7A
SICILIA	CALTAGIRONE	CATANIA	7A
SICILIA	MASCALUCIA	CATANIA	7A
SICILIA	TERMINI IMERESE	PALERMO	7A
SICILIA	CANICATTI'	AGRIGENTO	7A
SICILIA	SANT'AGATA DI MILITELL	MESSINA	7A
SICILIA	MODICA	RAGUSA	7A
TOSCANA	ORBETELLO	GROSSETO	8A
TOSCANA	MONTEVARCHI	AREZZO	8B
TOSCANA	SANSEPOLCRO	AREZZO	8B
TOSCANA	BORGIO S. LORENZO	FIRENZE	8B
TOSCANA	MONTEPULCIANO	SIENA	8B
TOSCANA	SCANDICCI	FIRENZE	8B
TOSCANA	PONTASSIEVE	FIRENZE	8B
TOSCANA	COLLE DI VAL D'ELSA	SIENA	8B

TOSCANA	AULLA	MASSA CARRARA	8B
TOSCANA	CASTELNUOVO GARFAGNANA	LUCCA	8B
TOSCANA	SESTO FIORENTINO	FIRENZE	8B
TOSCANA	MONTECATINI TERME	PISTOIA	7B
TOSCANA	FIRENZE SUD EST	FIRENZE	7B
TOSCANA	VIAREGGIO	LUCCA	7B
TOSCANA	CECINA	LIVORNO	7B
TOSCANA	PONTEDERA	PISA	6B
TOSCANA	EMPOLI	FIRENZE	6B
TRENTINO ALTO ADIGE	EGNA	BOLZANO	8A
TRENTINO ALTO ADIGE	BRESSANONE	BOLZANO	8A
TRENTINO ALTO ADIGE	BORGO VAL SUGANA	TRENTO	8B
TRENTINO ALTO ADIGE	CAVALESE	TRENTO	8B
TRENTINO ALTO ADIGE	RIVA DEL GARDA	TRENTO	8B
TRENTINO ALTO ADIGE	BRUNICO	BOLZANO	7A
TRENTINO ALTO ADIGE	MERANO	BOLZANO	7A
TRENTINO ALTO ADIGE	CLES	TRENTO	7B
TRENTINO ALTO ADIGE	ROVERETO	TRENTO	7B
UMBRIA	TODI	PERUGIA	8B
UMBRIA	CASTIGLIONE DEL LAGO	PERUGIA	8B
UMBRIA	GUBBIO	PERUGIA	8B
UMBRIA	ORVIETO	TERNI	8B
UMBRIA	NARNI	TERNI	8B
UMBRIA	AMELIA	TERNI	8B
UMBRIA	SPOLETO	PERUGIA	7B
UMBRIA	FOLIGNO	PERUGIA	6B
VALLE D'AOSTA	VERRES	AOSTA	8A

VENETO	LONIGO	VICENZA	8B
VENETO	AGORDO	BELLUNO	8B
VENETO	PIEVE DI CADORE	BELLUNO	8B
VENETO	CAPRINO VERONESE	VERONA	8B
VENETO	CAMPOSAMPIERO	PADOVA	8B
VENETO	CHIOGGIA	VENEZIA	8B
VENETO	FELTRE	BELLUNO	8B
VENETO	CITTADELLA	PADOVA	8B
VENETO	ADRIA	ROVIGO	7B
VENETO	BADIA POLESINE	ROVIGO	7B
VENETO	ARZIGNANO	VICENZA	7B
VENETO	SAN BONIFACIO	VERONA	7B
VENETO	VILLAFRANCA DI VERONA	VERONA	7B
VENETO	THIENE	VICENZA	7B
VENETO	SCHIO	VICENZA	7B
VENETO	BASSANO DEL GRAPPA	VICENZA	7B
VENETO	CASTELFRANCO VENETO	TREVISO	7B
VENETO	PIOVE DI SACCO	PADOVA	7B
VENETO	DOLO	VENEZIA	7B
VENETO	ESTE	PADOVA	7B
VENETO	ODERZO	TREVISO	7B
VENETO	PORTOGRUARO	VENEZIA	7B
VENETO	MONTEBELLUNA	TREVISO	7B
VENETO	MIRANO	VENEZIA	7B
VENETO	LEGNAGO	VERONA	6B
VENETO	CONEGLIANO VENETO	TREVISO	6B

Tabella 6 - Piano di razionalizzazione logistica

	Regione	Complesso	Titolo	Indirizzo	Rilascio stabile (Tot. Superficie)	Riduzione superfici	Interventi di Integrazione logistica
1	BASILICATA	1170	Locazione	Via Pretoria, 277	3.476,29		
2	CALABRIA	941	Locazione	Via Acri, 81		798,28	
3	CALABRIA	90	Proprieta'	Via Isonzo 69/A-B-C-D	2.358,12		
4	CAMPANIA	25	Locazione FIP	Via Calandra, 16-18	15.075,00		
5	CAMPANIA	701901	Proprieta'	Via Alcide De Gasperi, 55			1
6	CAMPANIA	1200	Locazione	Corso V. Emanuele, 58	975,08		
7	CAMPANIA	1201	Locazione	Via Fra Giacono Acquaviva , 1	3.776,74		
8	FRIULI V.G.	133	Proprieta'	Largo 27 Marzo 7		508	
9	FRIULI V.G.	1167	Locazione	Piazza del Portello, 8		1.186,00	
10	FRIULI V.G.	707301	Proprieta'	Via Lorenzo Ghiberti , 4	2.350,00		
11	LOMBARDIA	706401	Proprieta'	Via Italia Libera 19/A	1.340,00		
12	LOMBARDIA	700501	Proprieta'	Via Circo, 16	3.270,34		
13	LOMBARDIA	208	Proprieta'	Via G.B.Vico , 1			1
14	LOMBARDIA	724601	Proprieta'	Via Nazario Sauro, 3	1.130,00		
15	MOLISE	71	Locazione	Via Tiberio	1.114,87		
16	PIEMONTE	703501	Proprieta'	Via Monteverdi 4/6	1.712,00		
17	PUGLIA	62	Locazione FIP	Via Oberdan 40 U	6.343,19		
18	PUGLIA	713001	Proprieta'	Via S. Martino della Battaglia, 1	330		
19	PUGLIA	997	Locazione	Corso Mezzogiorno		1.927,28	
20	SARDEGNA	244	Proprieta'	Via L. da Vinci 2 -26	687		
21	SARDEGNA	244	Proprieta'	Via L. da Vinci 2 -26	289		
22	SARDEGNA	778001	Proprieta'	Via Lamarmora, 175			1
23	SICILIA	195	Proprieta'	Via Argentieri	2.628,00		
24	SICILIA	191	Proprieta'	Via Romagnosi, 9	1.774,00		

25	TOSCANA	1231	Locazione	Via Baccio da Montelupo	1.076,65		
26	TOSCANA	137	Proprieta'	Via Trento 44/42 BIS			1
27	TOSCANA	158	Proprieta'	Via Fiume		1.036,00	
28	TOSCANA	1059	Locazione	Via Salicchi, 126	1.058,00		
29	UMBRIA	704201	Proprieta'	Via Cacciatori delle Alpi, 32	3.786,00		
30	UMBRIA	68	Locazione	Via Scarlatti, 35	273		
31	VALLE D'AOSTA	706801	Proprieta'	Via B. Festaz, 55	747		
32	VENETO	247	Locazione FIP	Piazza Insurrezione	11.684,90		

Tabella 7 - Piano di gestione degli archivi

Metri lineari occupati dai fascicoli archiviati	Metri lineari reg. complessivi	Metri lineari relativi alle sedi di produzione	Metri lineari relativi alle strutture sociali
TRENTINO AA	21.333	21.064	-
UMBRIA	15.957	8.384	164
MOLISE	8.774	8.624	-
BASILICATA	23.589	21.839	-
VALLE D'AOSTA	3.937	3.937	-
TOTALE CLUSTER 1	73.590	63.848	164
ABRUZZO	36.611	34.179	4
LIGURIA	47.333	47.169	-
FRIULI V.G.	43.272	40.782	-
MARCHE	34.075	33.855	-
SARDEGNA	18.801	18.741	-
TOTALE CLUSTER 2	180.092	174.726	4
LAZIO	119.877	117.471	318
CAMPANIA	96.911	85.820	-
PUGLIA	131.573	129.611	-
SICILIA	65.478	65.283	195
CALABRIA	47.754	47.075	-
TOTALE CLUSTER 3	461.593	445.260	513
PIEMONTE	107.211	87.292	-
LOMBARDIA	190.047	188.570	-

VENETO	94.810	89.959	-
EMILIA ROMAGNA	99.610	95.212	-
TOSCANA	90.762	89.637	388
TOTALE CLUSTER 4	582.440	550.670	388
Nazionale	1.297.715	1.234.504	1.069
<i>Dati desunti dall'ultimo monitoraggio effettuato dalla Direzione Centrale Organizzazione</i>			

Tabella 8 – Obiettivi di efficienza economica / costi

a) Indicatore costo medio netto per unità di prodotto

Indicatore costo medio <u>netto</u> per unità di prodotto (legali, Parametriche Gestione patrimoniale da reddito)	Costo medio totale netto per unità di prodotto 2014	Costo medio totale netto per unità di prodotto 2015	Var. % costi 2015/2014
TRENTINO AA	103,33	103,33	0,0%
UMBRIA	116,77	116,05	-0,6%
MOLISE	122,41	116,05	-5,2%
BASILICATA	127,36	116,05	-8,9%
VALLE D'AOSTA	125,94	116,05	-7,8%
TOTALE CLUSTER 1	116,05	112,20	-3,3%
ABRUZZO	120,10	117,06	-2,5%
LIGURIA	120,58	117,06	-2,9%
FRIULI V.G.	113,43	113,43	0,0%
MARCHE	101,95	101,95	0,0%
SARDEGNA	130,17	117,06	-10,1%
TOTALE CLUSTER 2	117,06	113,02	-3,5%
LAZIO	137,49	122,25	-11,1%
CAMPANIA	125,39	122,25	-2,5%
PUGLIA	112,34	112,34	0,0%
SICILIA	112,80	112,80	0,0%
CALABRIA	116,03	116,03	0,0%
TOTALE CLUSTER 3	122,25	117,66	-3,7%
PIEMONTE	105,65	95,58	-9,5%

LOMBARDIA	95,50	95,50	0,0%
VENETO	89,56	89,56	0,0%
EMILIA ROMAGNA	90,68	90,68	0,0%
TOSCANA	98,33	95,58	-2,8%
TOTALE CLUSTER 4	95,58	93,59	-2,1%
Nazionale	109,52	106,19	-3,0%

b) Indicatore costo medio discrezionale netto per unità di prodotto

Indicatore costo medio discrezionale netto per unità di prodotto (legali, Voci di Costo Secodarie – Timesheet e sussidiarietà)	Unità di prodotto 2014	Unità di prodotto 2015	Var. % costi 2015/2014	Procapite 2014	Procapite 2015
TRENTINO AA	18,41	18,41	0,0%	11.835	11.835
UMBRIA	22,89	22,89	0,0%	13.071	13.071
MOLISE	27,78	23,51	-15,4%	15.286	12.935
BASILICATA	27,96	23,51	-15,9%	15.090	12.686
VALLE D'AOSTA	28,57	23,51	-17,7%	16.661	13.709
TOTALE CLUSTER 1	23,51	21,77	-7,4%	13.673	12.664
ABRUZZO	20,85	20,85	0,0%	11.331	11.331
LIGURIA	30,95	24,01	-22,4%	18.641	14.464
FRIULI V.G.	22,19	22,19	0,0%	13.413	13.413
MARCHE	17,73	17,73	0,0%	11.358	11.358
SARDEGNA	28,66	24,01	-16,2%	15.051	12.608
TOTALE CLUSTER 2	24,01	21,64	-9,9%	13.934	12.561
LAZIO	40,81	25,17	-38,3%	21.635	13.344
CAMPANIA	29,86	25,17	-15,7%	16.904	14.250
PUGLIA	26,03	25,17	-3,3%	16.120	15.588
SICILIA	24,41	24,41	0,0%	14.858	14.858
CALABRIA	20,90	20,90	0,0%	11.898	11.898
TOTALE CLUSTER 3	29,69	24,50	-17,5%	17.047	14.066
PIEMONTE	24,13	21,90	-9,2%	16.089	14.601

LOMBARDIA	24,91	21,90	-12,1%	18.432	16.205
VENETO	19,09	19,09	0,0%	14.554	14.554
EMILIA ROMAGNA	17,75	17,75	0,0%	13.275	13.275
TOSCANA	21,23	21,23	0,0%	14.891	14.891
TOTALE CLUSTER 4	21,90	20,55	-6,2%	15.915	14.931
Nazionale	25,17	22,23	-11,7%	15.954	14.091

c) Indicatore economico costi per edificio

Costi di edificio	Costo Immobili 2014	Var. % costi 2015/2014
TRENTINO AA	3.982.501	0,0%
UMBRIA	4.372.690	-3,9%
MOLISE	2.740.468	-1,0%
BASILICATA	3.792.507	0,0%
VALLE D'AOSTA	1.094.593	-5,3%
TOTALE CLUSTER 1	15.982.759	-1,6%
ABRUZZO	6.407.152	-0,2%
LIGURIA	10.881.886	0,0%
FRIULI V.G.	5.499.427	-0,6%
MARCHE	6.021.335	-2,7%
SARDEGNA	8.802.196	-1,0%
TOTALE CLUSTER 2	37.611.997	-0,8%
LAZIO	41.450.196	-0,2%
CAMPANIA	27.904.965	-2,3%
PUGLIA	16.496.261	-3,8%
SICILIA	19.829.374	-3,1%
CALABRIA	10.187.146	-3,4%
TOTALE CLUSTER 3	115.867.943	-2,0%
PIEMONTE	22.053.741	-2,7%
LOMBARDIA	47.790.678	-0,9%
VENETO	17.857.040	-2,8%

EMILIA ROMAGNA	17.818.762	-1,1%
TOSCANA	18.900.709	-6,1%
TOTALE CLUSTER 4	124.420.930	-2,3%
Nazionale	293.883.629	-1,9%

d) Indicatore economico costo medio procapite per materiale di consumo

costo medio procapite per materiale di consumo	Costo medio procapite per materiale di consumo 2014	Costo medio procapite per materiale di consumo 2015	Var. % costi 2015/2014
TRENTINO AA	95,47	74,99	-21,4%
UMBRIA	49,26	49,26	0,0%
MOLISE	104,04	74,99	-27,9%
BASILICATA	71,15	71,15	0,0%
VALLE D'AOSTA	59,00	59,00	0,0%
TOTALE CLUSTER 1	74,99	65,26	-13,0%
ABRUZZO	91,57	89,93	-1,8%
LIGURIA	116,19	89,93	-22,6%
FRIULI V.G.	116,71	89,93	-22,9%
MARCHE	74,77	74,77	0,0%
SARDEGNA	61,66	61,66	0,0%
TOTALE CLUSTER 2	89,93	80,29	-10,7%
LAZIO	79,53	79,53	0,0%
CAMPANIA	78,62	78,62	0,0%
PUGLIA	78,50	78,50	0,0%
SICILIA	120,77	94,04	-22,1%
CALABRIA	132,74	94,04	-29,2%
TOTALE CLUSTER 3	94,04	83,87	-10,8%
PIEMONTE	66,68	66,68	0,0%
LOMBARDIA	89,69	89,69	0,0%

VENETO	211,16	98,12	-53,5%
EMILIA ROMAGNA	87,33	87,33	0,0%
TOSCANA	111,76	98,12	-12,2%
TOTALE CLUSTER 4	109,30	88,14	-19,4%
Nazionale	98,12	83,84	-14,5%

e) Indicatore economico costo medio procapite per straordinario

costo medio procapite per straordinario	Costo medio procapite per Straordinario 2014	Costo medio procapite per Straordinario 2015	Var. % costi 2015/2014
TRENTINO AA	512,54	496,79	-3,1%
UMBRIA	378,14	411,65	8,9%
MOLISE	581,46	496,79	-14,6%
BASILICATA	474,08	496,79	4,8%
VALLE D'AOSTA	222,65	242,39	8,9%
TOTALE CLUSTER 1	456,35	456,35	0,0%
ABRUZZO	323,02	351,57	8,8%
LIGURIA	526,05	505,65	-3,9%
FRIULI V.G.	631,08	505,65	-19,9%
MARCHE	447,86	487,44	8,8%
SARDEGNA	447,61	487,16	8,8%
TOTALE CLUSTER 2	464,59	464,59	0,0%
LAZIO	476,84	498,32	4,5%
CAMPANIA	471,51	492,75	4,5%
PUGLIA	601,20	499,23	-17,0%
SICILIA	466,25	487,25	4,5%
CALABRIA	340,27	355,60	4,5%
TOTALE CLUSTER 3	477,71	477,71	0,0%
PIEMONTE	607,93	525,61	-13,5%
LOMBARDIA	485,05	523,31	7,9%

VENETO	444,75	479,82	7,9%
EMILIA ROMAGNA	582,47	525,61	-9,8%
TOSCANA	450,25	485,76	7,9%
TOTALE CLUSTER 4	510,91	510,91	0,0%
Nazionale	487,19	487,19	0,0%

f) Indicatore economico costo medio procapite per missione

costo medio procapite per missioni (voci 01/07/10)	Costo medio procapite per missioni 2014	Costo medio procapite per missioni 2015	Var. % costi 2015/2014
TRENTINO AA	29,32	29,32	0,0%
UMBRIA	41,60	32,65	-21,5%
MOLISE	49,84	32,65	-34,5%
BASILICATA	15,62	15,62	0,0%
VALLE D'AOSTA	18,93	18,93	0,0%
TOTALE CLUSTER 1	32,65	27,37	-16,2%
ABRUZZO	34,12	34,12	0,0%
LIGURIA	74,67	36,13	-51,6%
FRIULI V.G.	67,84	36,13	-46,7%
MARCHE	34,18	34,18	0,0%
SARDEGNA	45,29	36,13	-20,2%
TOTALE CLUSTER 2	49,81	35,29	-29,1%
LAZIO	11,76	11,76	0,0%
CAMPANIA	41,18	28,58	-30,6%
PUGLIA	26,58	26,58	0,0%
SICILIA	29,63	28,58	-3,6%
CALABRIA	43,44	28,58	-34,2%
TOTALE CLUSTER 3	28,58	23,61	-17,4%
PIEMONTE	46,98	36,13	-23,1%
LOMBARDIA	41,37	36,13	-12,7%

VENETO	59,21	36,13	-39,0%
EMILIA ROMAGNA	20,33	20,33	0,0%
TOSCANA	28,14	28,14	0,0%
TOTALE CLUSTER 4	39,54	32,09	-18,8%
Nazionale	36,13	28,78	-20,3%

Tabella 9 – Struttura degli obiettivi delle Direzioni regionali

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNIM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
ABRUZZO	38802001	Direttore regionale e staff Abruzzo	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
ABRUZZO	38803001	Risorse Strumentali Abruzzo	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
ABRUZZO	38804004	Risorse Umane Abruzzo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
ABRUZZO	38804100	Contr. qualità proc. pensioni Abruzzo	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
ABRUZZO	38804105	Ctr.qu.ser.colleg. req.socio-san.Abruzzo	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
ABRUZZO	38804300	Controllo Prestazioni S. R. Abruzzo	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
ABRUZZO	38804800	Ctr pens,f.serv.prev comp.dip.PA Abruzzo	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
ABRUZZO	38804810	Ctr att.credito dip.delle PP.AA Abruzzo	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
ABRUZZO	38804010	Governo attività di vigilanza Abruzzo	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
ABRUZZO	38804220	Contr. e monit.verifica ammin.Abruzzo	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
ABRUZZO	38804230	Ctr.e.c.svil.posiz. assic.PP.AA Abruzzo	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
ABRUZZO	38802003	Informazioni ist.li-rel. pubb. Abruzzo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
ABRUZZO	38804001	Flussi contabili Abruzzo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
ABRUZZO	38804002	Controllo di gestione Abruzzo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
ABRUZZO	38804013	Audit -Abruzzo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
ABRUZZO	38804014	Organizzazione e Customer Care Abruzzo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
ABRUZZO	38804016	Monitoraggio contenzioso Abruzzo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
ABRUZZO	38804501	Area Risorse-Abruzzo	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
ABRUZZO	38804101	Dirig.area Pens.PSR,Cred.Welf.Abruzzo	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
ABRUZZO	38804201	Dir.Ent.Contr./Prev.cont. ec.so Abruzzo	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
ABRUZZO	38803002	Coord. Attività Tecn. Edilizia Abruzzo	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
BASILICATA	64802001	Direttore regionale e staff Basilicata	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
BASILICATA	64804100	Controllo processo pensioni Basilicata	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
BASILICATA	64804100	Controllo processo pensioni Basilicata	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
BASILICATA	64804200	Controllo entrate contribut. Basilicata	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
BASILICATA	64804300	Controllo Prestazioni S. R. Basilicata	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
BASILICATA	64804300	Controllo Prestazioni S. R. Basilicata	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
BASILICATA	64804000 A	EC-Crit.cont.-Gov.att.vig. Basilicata	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
BASILICATA	64802003	Inf.ist.li rel.pub.-Cust.Care Basilicata	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
BASILICATA	64803001	Risorse Strumentali Basilicata	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
BASILICATA	64803001	Risorse Strumentali Basilicata	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
BASILICATA	64804001	Flussi contabili Basilicata	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
BASILICATA	64804002	Controllo di gestione Basilicata	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
BASILICATA	64804004	Risorse Umane Basilicata	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
BASILICATA	64803000 A	RU - Form - Org. - Inf.ist. Basilicata	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
BASILICATA	64803000 B	Ctr.gest.-flussi cont.-audit Basilicata	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
BASILICATA	64804101	area Funzioni istit.Basilicata	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
BASILICATA	64803002	Coord. Attività Tecn.Edilizia Basilicata	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
CALABRIA	22802001	Direzione regionale Calabria	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
CALABRIA	22804300	Controllo Prestazioni S. R. Calabria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CALABRIA	22804810	Ctr att.credito dip.delle PP.AA Calabria	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
CALABRIA	22803001	Risorse Strumentali Calabria	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
CALABRIA	22804001	Flussi contabili Calabria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CALABRIA	22804002	Controllo di gestione Calabria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CALABRIA	22804004	Risorse Umane Calabria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CALABRIA	22804010	Governo attività di vigilanza Calabria	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
CALABRIA	22804100	Contr. qualità proc. pensioni Calabria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CALABRIA	22804800	Ctr pen,f.serv.prev comp.dip.PA Calabria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
CALABRIA	22804200	Controllo entrate contributive Calabria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CALABRIA	22804220	Cont.e monit.verifica amm. Calabria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CALABRIA	22802003	Informazioni ist.li-rel. pubb.Calabria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CALABRIA	22804013	Audit - Calabria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CALABRIA	22804014	Organizzazione e Customer Care Calabria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CALABRIA	22804016	Monitoraggio contenzioso Calabria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CALABRIA	22804301	area PSR, Credito e Welfare	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
CALABRIA	22803051	Patrimonio Calabria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CALABRIA	22804501	Area Risorse-Calabria	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
CALABRIA	22804401	area Prev.C.Ec.Somm. Calabria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CALABRIA	22804101	Dirig.area Pensioni Calabria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CALABRIA	22804201	area Entrate Contr. Calabria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CALABRIA	22803002	Coord. Attività Tecn.Edilizia Calabria	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
CAMPANIA	51802001	Direttore regionale e staff Campania	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
CAMPANIA	51802050	Contenzioso Campania	-	-	-	35%	35%	-	-	-	-	30%
CAMPANIA	51803110	Patrimonio Campania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CAMPANIA	51803001	Risorse Strumentali Campania	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
CAMPANIA	51803109	Contrattualistica Campania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CAMPANIA	51804004	Risorse Umane/Amm.cont.per. Campania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CAMPANIA	51804004	Risorse Umane/Amm.cont.per. Campania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CAMPANIA	51804300	Controllo Prestazioni S. R. Campania	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CAMPANIA	51804810	Ctr att.credito dip.delle PP.AA Campania	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
CAMPANIA	51804100	Contr. processo pensioni Campania	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CAMPANIA	51804105	Ctr.ser.collegati req.socio-san.Campania	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
CAMPANIA	51804800	Ctr pens,f.serv.prev.comp.di p.PACampania	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CAMPANIA	51804010	Governo attività di vigilanza Campania	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
CAMPANIA	51804200	Controllo entrate contributive Campania	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CAMPANIA	51804205	Controllo Accert.e gest.credito Campania	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CAMPANIA	51804220	Contr. e monit.verifica ammin.Campania	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CAMPANIA	51804230	Ctr.e.c.svil.posiz. assic.PP.AA Campania	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CAMPANIA	51802003	Informazioni ist.li-rel. pubb. Campania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CAMPANIA	51804001	Flussi contabili Campania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CAMPANIA	51804002	Controllo di gestione Campania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CAMPANIA	51804013	Audit - Campania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CAMPANIA	51804014	Organizzazione e customer care Campania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CAMPANIA	51804016	Monitoraggio contenzioso Campania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CAMPANIA	51802051	Contenzioso Campania	-	-	-	35%	35%	-	-	-	-	30%
CAMPANIA	51803051	Patrimonio Campania	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
CAMPANIA	51804501	Area Risorse Campania	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
CAMPANIA	51804501	Area Risorse Campania	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
CAMPANIA	51804401	area Prev.C.Ec.Somm. Campania	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CAMPANIA	51804301	Dirig.area PSR,Credito e WelfareCampania	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
CAMPANIA	51804101	area Pensioni Campania	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CAMPANIA	51804201	Dir.Ent.Contr./Prev.cont. ec.so Campania	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
CAMPANIA	51803002	Coord. Attività Tecn. Edilizia Campania	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
EMILIA	13802001	Direttore regionale e staff Emilia	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
EMILIA	13803110	Patrimonio Emilia R.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
EMILIA	13803001	Ris. Strum./Approvv.beni servizi Emilia	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
EMILIA	13803020	Ris.str./Amm.patrimonio strum.Emilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
EMILIA	13804004	Risorse Umane Emilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
EMILIA	13804010	Gogerno attività di	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
		vigilanza Emilia										
EMILIA	13804300	Ctr PSR per inter.r.lav/Cassa Int.Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13804303	Ctr PSR per sospensione rap. lav. Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13804810	Ctr att. credito dip. delle PP.AA Emilia	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
EMILIA	13804100	Contr. qualità proc. pensioni Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13804110	Criticità e cont. Pensioni Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13804120	Invalità civile Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13804800	Ctr pens.f.serv.prev comp.dip.PA Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13804200	Ctr entr.contr./Lav.Aut.Paras . Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13804200	Ctr entr.contr./Lav.Aut.Paras . Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13804220	Contr. e monit.verifica ammin.Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13804230	Ctr.e.c.svil.posiz. assic.PP.AA Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13802003	Informazioni ist.li-rel. pubb. Emilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
EMILIA	13804001	Flussi contabili Emilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
EMILIA	13804002	Controllo di gestione Emilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
EMILIA	13804013	Audit -Emilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
EMILIA	13804014	Organizzazione e Customer Care Emilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
EMILIA	13804016	Monitoraggio contenzioso Emilia R.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
EMILIA	13803051	Patrimonio Emilia Romagna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
EMILIA	13804501	Area Risorse Emilia Romagna	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
EMILIA	13804401	area Prev.C.Ec.Somm. Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13804301	Dirig.area PSR,Credito e Welfare Emilia	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
EMILIA	13804101	area Pensioni Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
EMILIA	13804201	area Entrate Contr. Emilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
		Lazio										
LAZIO	70803051	Patrimonio Lazio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LAZIO	70804501	area Risorse Lazio	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
LAZIO	70804401	area Prev.C.Ec.Somm. Lazio	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LAZIO	70804301	area PSR-Credito-Welfare Lazio	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
LAZIO	70804101	area Pensioni Lazio	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LAZIO	70804201	area Entrate Contr. Lazio	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LAZIO	70803002	Coord. Attività Tecn. Edilizia Lazio	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
LIGURIA	34802001	Direttore regionale e staff Liguria	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
LIGURIA	34803001	Risorse Strumentali Liguria	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
LIGURIA	34803110	Patrimonio Liguria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LIGURIA	34804004	Risorse Umane Liguria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LIGURIA	34804010	Governo attività di vigilanza Liguria	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
LIGURIA	34804100	Contr. qualità proc. pensioni Liguria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LIGURIA	34804300	Controllo Prestazioni S. R. Liguria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LIGURIA	34804700	Cont. qualità proc. fondi spec. Liguria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LIGURIA	34804800	Cont. pens., f. serv. prev comp. dip PA Ligu	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LIGURIA	34804200	Contr. entr. contrib. pub. e priv. Liguria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LIGURIA	34802003	Informazioni ist. li-rel. pubb.-Liguria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LIGURIA	34804002	Controllo di gestione Liguria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LIGURIA	34804013	Audit - Liguria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LIGURIA	34804014	Organizzazione e Customer Care Liguria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LIGURIA	34804016	Monitoraggio contenzioso Liguria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LIGURIA	34804001	Flussi contabili Liguria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LIGURIA	34804501	Area Risorse - Liguria	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
LIGURIA	34804401	area Prev.C.Ec.Somm. Liguria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LIGURIA	34804101	Dirig. area Pens. PSR, Cred. Welfare Liguria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
LIGURIA	34804201	area Entrate Contr. Liguria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LIGURIA	34803002	Coord. Attività Tecn. Edilizia Liguria	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
LOMBARDIA	49802001	Direttore regionale e staff Lombardia	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
LOMBARDIA	49803110	Patrimonio da reddito Lombardia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LOMBARDIA	49803110	Patrimonio da reddito Lombardia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LOMBARDIA	49803001	Ris.Strum./Approv.beni servizi Lombardia	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
LOMBARDIA	49803111	Lavori Lombardia	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
LOMBARDIA	49804004	Risorse Umane/gest.e svil./TM Lombardia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LOMBARDIA	49804004	Risorse Umane/gest.e svil./TM Lombardia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LOMBARDIA	49804004	Risorse Umane/gest.e svil./TM Lombardia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LOMBARDIA	49804300	Ctr PSR/Pr.ces.rap.lavoro Lombardia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LOMBARDIA	49804305	Ctr PSR/Dim.capacità lavor.va Lombardia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LOMBARDIA	49804710	Ammortizzatori soc. in deroga Lombardia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
LOMBARDIA	49804810	Ctr att.credito dipen. PP.AA Lombardia	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
LOMBARDIA	49804100	Controllo qualità pr. pensioni Lombardia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LOMBARDIA	49804130	Sviluppo posiz.assicur.PPAA Lombardia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LOMBARDIA	49804140	Prestazioni assistenziali Lombardia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LOMBARDIA	49804150	Ctr pens.regime di Conv.intern.Lombardia	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
LOMBARDIA	49804800	Ctr pens,f.serv.prev.comp.di p.PA Lomb.	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LOMBARDIA	49804010	Governo attività di vigilanza Lombardia	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
LOMBARDIA	49804200	Ctr.ent.cont./Lav.Autonomi Lombardia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LOMBARDIA	49804220	Cont.e monit.verifica amm. Lombardia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
LOMBARDIA	49804230	Ctr e.c.svil.posiz.assic	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNIM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
PUGLIA	9803111	Lavori Puglia	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
PUGLIA	9803001	Risorse Strumentali Puglia	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
PUGLIA	9804001	Flussi contabili Puglia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
PUGLIA	9804002	Controllo di gestione Puglia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
PUGLIA	9804004	Risorse Umane Puglia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
PUGLIA	9804013	Audit - Puglia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
PUGLIA	9804010	Governo attività di vigilanza Puglia	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
PUGLIA	9804810	Ctr.att.credito dip.delle PP.AA Puglia	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
PUGLIA	9804100	Contr. processo pensioni Puglia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
PUGLIA	9804105	Ctr.ser.collegati req.socio-san.Puglia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
PUGLIA	9804120	Invalità civile Puglia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
PUGLIA	9804800	Ctr.pens.f.ser.prev.com.d ip.PA Puglia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
PUGLIA	9804200	Controllo entrate contributive Puglia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
PUGLIA	9804220	Contr. e monit.verifica ammin.Puglia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
PUGLIA	9804230	Ctr.e.c.svil.posiz. assic.PP.AA Puglia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
PUGLIA	9802003	Informazioni ist.li-rel. pubb. Puglia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
PUGLIA	9804014	Organizzazione e customer care Puglia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
PUGLIA	9804016	Monitoraggio contenzioso Puglia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
PUGLIA	9804016	Monitoraggio contenzioso Puglia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
PUGLIA	9804016	Monitoraggio contenzioso Puglia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
PUGLIA	9803051	Patrimonio Puglia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
PUGLIA	9802051	Contenzioso Puglia	-	-	-	35%	35%	-	-	-	-	30%
PUGLIA	9804501	Area Risorse Puglia	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
PUGLIA	9804401	area Prev.C.Ec.Somm. Puglia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
PUGLIA	9804301	Dirig.area PSR,Credito e Welfare Puglia	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
PUGLIA	9804101	area Pensioni Puglia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
PUGLIA	9804201	area Entrate Contr. Puglia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
PUGLIA	9803002	Coord. Attività Tecn. Edilizia Puglia	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
SARDEGNA	17802001	Direttore regionale e staff Sardegna	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
SARDEGNA	17803001	Risorse Strumentali Sardegna	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
SARDEGNA	17803110	Patrimonio Sardegna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SARDEGNA	17804004	Risorse Umane Sardegna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SARDEGNA	17804010	Governo attività di vigilanza Sardegna	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
SARDEGNA	17804100	Contr. qualità proc. pensioni Sardegna	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SARDEGNA	17804110	Criticità Pensioni e PSR Sardegna	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SARDEGNA	17804300	Controllo Prestazioni S. R. Sardegna	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SARDEGNA	17804800	Ctr pens,f.serv.prev comp.dip.PA Sardegn	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SARDEGNA	17804200	Controllo entrate contributive Sardegna	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SARDEGNA	17804240	Recupero crediti Sardegna	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SARDEGNA	17802003	Informazioni ist.li-rel. pubb. Sardegna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SARDEGNA	17804001	Flussi contabili Sardegna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SARDEGNA	17804002	Controllo di gestione Sardegna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SARDEGNA	17804013	Audit - Sardegna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SARDEGNA	17804014	Organizzazione e Customer Care Sardegna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SARDEGNA	17804016	Monitoraggio contenzioso Sardegna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SARDEGNA	17804501	Area Risorse-Sardegna	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
SARDEGNA	17804101	Dirig.area Pens.PSR,Cred.Welf.Sard egna	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SARDEGNA	17804201	Dir.Entr.Contr.;Prev.cont.ec.so Sardegna	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SARDEGNA	17803002	Coord. Attività Tecn.Edilizia Sardegna	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
SICILIA	55802001	Direttore regionale e staff Sicilia	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
SICILIA	55803001	Ris.Strum./Log./Approv.b eni serv.Sicilia	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
SICILIA	55803001	Ris.Strum./Log./Approv.b eni serv.Sicilia	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
SICILIA	55804004	Risorse Umane Sicilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SICILIA	55804010	Governo attività di vigilanza Sicilia	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
SICILIA	55804300	Controllo Prestazioni S. R. Sicilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SICILIA	55804710	Ammortizzatori soc. in deroga Sicilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SICILIA	55804810	Ctr att.credito dipen. PP.AA Sicilia	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
SICILIA	55804820	Prestazione di Welfare Sicilia	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
SICILIA	55804100	Contr. qual.pens.gest.priv.e pub Sicilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SICILIA	55804200	Ctr ent.contrib. lav. autonomi Sicilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SICILIA	55804215	Ctr ent.contrib.Aziende con dip. Sicilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SICILIA	55804220	Contr. e monit.verifica ammin.Sicilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SICILIA	55804230	Ctr.e.c.svil.posiz. assic.PP.AA Sicilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SICILIA	55804235	Ctr ent.contrib.Aziende Agricole Sicilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SICILIA	55802003	Informazioni ist.li-rel. pubb. Sicilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SICILIA	55804001	Flussi contabili Sicilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SICILIA	55804002	Controllo di gestione Sicilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SICILIA	55804013	Audit - Sicilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SICILIA	55804014	Organizzazione e Customer Care Sicilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SICILIA	55804016	Monitoraggio contenzioso Sicilia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
SICILIA	55804501	Area Risorse Sicilia	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
SICILIA	55804401	area Prev.C.Ec.Somm. Sicilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SICILIA	55804301	Dirig.PSR, Credito e Welfare Sicilia	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
SICILIA	55804101	area Pensioni Sicilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SICILIA	55804201	area Entrate Contr. Sicilia	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
SICILIA	55803002	Coord. Attività Tecn.Edilizia Sicilia	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
TOSCANA	30802001	Direttore regionale e staff Toscana	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
TOSCANA	30803110	Patrimonio Toscana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TOSCANA	30803001	Risorse Strumentali Toscana	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
TOSCANA	30804004	Risorse Umane/gest.e svil./TM Toscana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TOSCANA	30804004	Risorse Umane/gest.e svil./TM Toscana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TOSCANA	30804010	Governo attività di vigilanza Toscana	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
TOSCANA	30804300	Controllo Prestazioni S. R. Toscana	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TOSCANA	30804810	Ctr att. credito dip.delle PP.AA Toscana	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
TOSCANA	30804100	Contr. qualità proc. pensioni Toscana	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TOSCANA	30804120	Invalità civile Toscana	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TOSCANA	30804800	Ctr pens.f.serv.prev.comp.di p.PA Toscana	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TOSCANA	30804200	Ctr. ent.contr/Lav.Autonomi Toscana	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TOSCANA	30804215	Ctr.ent.cont./Aziende con dipen. Toscana	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TOSCANA	30804220	Contr. e monit.verifica ammin.Toscana	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TOSCANA	30804230	Ctr.e.c.svil.posiz. assic.PP.AA Toscana	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TOSCANA	30802003	Informazioni ist.li-rel. pubb. Toscana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TOSCANA	30804001	Flussi contabili Toscana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TOSCANA	30804002	Controllo di gestione Toscana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TOSCANA	30804013	Audit -Toscana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TOSCANA	30804014	Organizzazione e customer care Toscana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TOSCANA	30804016	Monitoraggio contenzioso Toscana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TOSCANA	30803051	Dirig.Patrimonio e Strut.Sociali Toscana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TOSCANA	30804501	Area Risorse Toscana	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
TOSCANA	30804401	area Prev.C.Ec.Somm. Toscana	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TOSCANA	30804301	Dirig.area PSR,Credito e Welfare Toscana	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNIM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
TOSCANA	30804101	area Pensioni Toscana	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TOSCANA	30804201	area Entrate Contr. Toscana	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TOSCANA	30803002	Coord. Attività Tecn. Edilizia Toscana	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
TRENTINO	83804200	Controllo entrate contributive Trentino	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TRENTINO	83804800	Ctr.pens,f.ser.prev.com.d ip.PATrentino	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TRENTINO	83804000 B	Pensioni-PSR - Trentino	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TRENTINO	83802003	Informazioni ist.li-rel. pubb.Trentino	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TRENTINO	83803001	Risorse Strumentali Trentino	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
TRENTINO	83804001	Flussi contabili Trentino	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TRENTINO	83804002	Controllo di gestione Trentino	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TRENTINO	83804004	Risorse Umane Trentino	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TRENTINO	83804014	Organizzazione e customer care Trentino	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
TRENTINO	83804101	area Funzioni Istit. Trentino	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TRENTINO	83802001	Direttore regionale e staff Trentino	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
TRENTINO	83804100	Contr. processo pensioni Trentino	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
TRENTINO	83803002	Coord. Attività Tecn. Edilizia Trentino	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
UMBRIA	58802001	Direttore regionale e staff Umbria	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
UMBRIA	58804100	Controllo processo pensioni Umbria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
UMBRIA	58804100	Controllo processo pensioni Umbria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
UMBRIA	58804200	Controllo entrate contributive Umbria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
UMBRIA	58804220	Contr. e monit.verifica ammin.Umbria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
UMBRIA	58804300	Controllo Prestazioni S. R. Umbria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
UMBRIA	58804810	Ctr att.credito dip.delle P.A Umbria	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
UMBRIA	58804000 A	EC-Crit.cont.-Gov.att.vig. Umbria	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
UMBRIA	58803001	Risorse Strumentali	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNIM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
		Umbria										
UMBRIA	58804001	Flussi contabili Umbria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
UMBRIA	58804002	Controllo di gestione Umbria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
UMBRIA	58804004	Risorse Umane Umbria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
UMBRIA	58803000 A	Ctr.gest.-flussi cont.-audit Umbria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
UMBRIA	58803000 B	RU - Form - RS -Org.-Inf.ist. Umbria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
UMBRIA	58804101	area Funzioni istit. Umbria	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
UMBRIA	58803002	Coord. Attività Tecn. Edilizia Umbria	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
VALLE D'AOSTA	4802001	Direttore regionale e staff V. d'Aosta	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
VALLE D'AOSTA	4802003	Informazioni ist.li-rel. pubb.-V.d'Aosta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VALLE D'AOSTA	4804001	Flussi contabili Valle d'Aosta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VALLE D'AOSTA	4804002	Controllo di gestione Valle d'Aosta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VALLE D'AOSTA	4804004	Risorse Umane Valle d'Aosta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VALLE D'AOSTA	4803002	Coord. Attività Tecn. Edilizia V.d'Aosta	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
VENETO	88802001	Direttore regionale e staff Veneto	10%	10%	10%	10%	20%	10%	10%	10%	10%	-
VENETO	88803110	Patrimonio Veneto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VENETO	88803111	Lavori Veneto	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%
VENETO	88803001	Risorse Strumentali Veneto	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
VENETO	88803109	Contrattualistica Veneto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VENETO	88804004	Risorse Umane Veneto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VENETO	88804010	Governo attività di vigilanza Veneto	-	-	-	-	50%	-	-	-	-	50%
VENETO	88804300	Controllo Prestazioni S. R. Veneto	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
VENETO	88804810	Ctr att. credito dip. delle PP.AA Veneto	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
VENETO	88804100	Contr. processo pensioni Veneto	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
VENETO	88804105	Ctr.ser.collegati req.socio-san.Veneto	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
VENETO	88804130	Sviluppo posiz.assicur.PPAA	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%

Regione	ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECONOMICO FINANZIARIO	PRM/PNM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
		Veneto										
VENETO	88804800	Ctr pens,f.serv.prev.comp.di p.PA Veneto	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
VENETO	88804200	Controllo entrate contributive Veneto	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
VENETO	88804220	Contr. e monit.verifica ammin.Veneto	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
VENETO	88804230	Ctr.e.c.svil.posiz. assic.PP.AA Veneto	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
VENETO	88802003	Informazioni ist.li-rel. pubb.Veneto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VENETO	88804002	Controllo di gestione Veneto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VENETO	88804013	Audit - Veneto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VENETO	88804014	Organizzazione e customer care Veneto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VENETO	88804016	Monitoraggio contenzioso Veneto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VENETO	88804001	Flussi contabili Veneto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VENETO	88802551	Customer Care Veneto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VENETO	88803051	Patrimonio Veneto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
VENETO	88804501	Area Risorse Veneto	-	-	-	-	-	-	-	50%	-	50%
VENETO	88804401	area Prev.C.Ec.Somm. Veneto	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
VENETO	88804301	Dirig.area PSR,Credito e Welfare Veneto	-	-	-	50%	-	-	-	-	-	50%
VENETO	88804101	area Pensioni Veneto	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
VENETO	88804201	area Entrate Contr. Veneto	-	-	-	25%	25%	25%	-	-	-	25%
VENETO	88803002	Coord. Attività Tecn. Edilizia Veneto	-	-	-	-	-	-	50%	-	-	50%

ID CIC	Descrizione CIC	PRODUZIONE	PRODUTTIVITA' EFFICACE	IMPIEGO RISORSE	QUALITA' DEL SERVIZIO	VALORE ECON. FINANZ.	PRM/PNM	LOGISTICA	COSTI	ECONOMICITA'	AUTO FUNZIONAMENTO
1002001	DP Agrigento	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
1002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Agrigento	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
1002008	Controllo di gestione Agrigento	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
1002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Agrigento	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
1003001	Funz.manag.Flussi contribut.vigilanza AG	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
1003002	agenzia flussi contributivi Agrig.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
1003101	Flussi contab. AG	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
1003500	Vigilanza ispettiva Agrigento	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
1003600	Controllo prestazioni Agrigento	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
1003700	Gestione ricorsi Agrigento	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
1004051	Fun.man.pres.ser.indiv.cust.care Agrige.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
1004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Agrigento	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
1004400	ag.prest.serv.indiv.Agrigento	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
1013101	flussi cont.AGC Sciacca AG	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
1014052	Ufficio Relaz.Pub.URP AGC Sciacca AG	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
1015100	segr. AGC Sciacca AG	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
1901002	Licata	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
1911002	Canicattì	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
1921002	Bivona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
2002001	DP Alessandria	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
2002007	Relaz.istitut.e seg.di direz.Alessandria	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
2002008	Controllo di gestione Alessandria	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
2002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.Alessandria	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
2003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Alessan	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
2003002	Ag. Flussi contributivi Alessandria	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
2003101	Flussi cont. AL	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
2003500	Vigilanza ispettiva Alessandria	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
2003600	Controllo prestazioni Alessandria	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
2004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Alessand	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
2004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Alessandria	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
2004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Alessand	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
2901002	- Casale Monferr.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
2911002	- Acqui Terme	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
2921002	- Novi Ligure	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
3002001	DP Ancona	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
3002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Ancona	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
3002008	Controllo di gestione Ancona	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
3002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Ancona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
3003001	Funz.manag.Flussi contribut.vigilanza AN	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
3003002	agenzia flussi contributivi Ancona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
3003101	Flussi cont. AN	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-

3003500	Vigilanza ispettiva Ancona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
3003600	Controllo prestazioni Ancona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
3003700	Gestione ricorsi Ancona	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
3004051	Funz.man.prest.serv.ind.cust.care AN	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
3004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Ancona	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
3004400	Ag. prest.servizi individ. Ancona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
3901002	Fabriano	20%	20%		20%	20%	20%				
3911002	Jesi	20%	20%		20%	20%	20%				
3921002	Senigallia	20%	20%		20%	20%	20%				
4002001	DP Aosta	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
4002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Aosta	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
4003001	F.man.flu.cont.Vig.Ctr p.se Cust.Care AO	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
4003002	Ag. flussi contributivi Aosta	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
4003500	Vigilanza ispettiva Aosta	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
4003600	Controllo prestazioni Aosta	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
4004052	Uff.Rel.pubblico URP Aosta	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
4004400	Ag.Prest.Serv.Individuali Aosta	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
4901002	Verres	20%	20%		20%	20%	20%				
5002001	DP Arezzo	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
5002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Arezzo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
5002008	Controllo di gestione Arezzo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
5002013	Sup. Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Arezzo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
5003001	Funz.man.Flussi contrib.vigillan.Arezzo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
5003002	agenzia flussi contributivi Arezzo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
5003101	Flussi cont. AR	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
5003500	Vigilanza ispettiva Arezzo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
5003600	Controllo prestazioni Arezzo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
5004051	Funz.man.Prest.serv.indiv.Cust.Care Arez	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
5004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Arezzo	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
5004400	agenzia prestaz.serv.individ.Arezzo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
5911002	Sansepolcro	20%	20%		20%	20%	20%				
5921002	Montevarchi	20%	20%		20%	20%	20%				
6002001	DP Ascoli Piceno	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
6002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.A.Picen	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
6002008	Controllo di gestione Ascoli Piceno	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
6002013	Sup.A. Leg.-Gest.Cont.Giud. Ascoli Pic.	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
6003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Ascoli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
6003002	Ag. flussi contributivi Ascoli P.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
6003101	Flussi cont. Ascoli Piceno	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
6003500	Vigilanza ispettiva Ascoli Piceno	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
6003600	Controllo prestazioni Ascoli Piceno	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
6004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Avellino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
6004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP A. Piceno	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
6004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Ascoli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
6902001	DP Fermo	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
6902007	Relaz.istit.li segret.direz. Fermo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-

6902008	Contr. di gestione Fermo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
6902013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Fermo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
6903001	Funz.manag.Flussi contribut.vigil. Fermo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
6903002	Agenzia flussi contributivi Fermo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
6903101	Flussi contabili Fermo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
6903500	Vigilanza ispettiva Fermo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
6903600	Contr. prestazioni Fermo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
6904051	Funz.man.pres.serv.ind.cust.care Fermo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
6904052	Ufficio relazioni pubblico URP Fermo	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
6904400	ag.prest.ni serv.individ. Fermo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
6911002	S.Benedetto del T	20%	20%		20%	20%	20%				
7002001	DP Asti	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
7002007	Relaz.istituz.e seg.di direz. Asti	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
7002008	Controllo di gestione Asti	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
7002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Asti	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
7003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Asti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
7003002	Ag. Flussi contributivi Asti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
7003101	Flussi contab. AT	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
7003500	Vigilanza ispettiva Asti	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
7003600	Controllo prestazioni Asti	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
7004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Asti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
7004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Asti	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
7004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Asti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
7901002	- Nizza Monferr.	20%	20%		20%	20%	20%				
8002001	DP Avellino	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
8002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Avellino	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
8002008	Controllo di gestione Avellino	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
8002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Avellino	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
8003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig.Avellino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
8003002	Ag. flussi contributivi Avellino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
8003101	Flussi cont. AV	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
8003500	Vigilanza ispettiva Avellino	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
8003600	Controllo prestazioni Avellino	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
8004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Avellino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
8004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Avellino	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
8004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Avellino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
8901002	Ariano Irpino	20%	20%		20%	20%	20%				
8911002	S.Angelo dei Lomb	20%	20%		20%	20%	20%				
9002001	DP Bari	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
9002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Bari	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
9002008	Controllo di gestione Bari	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
9002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Bari	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
9003001	Funz.man.le Flussi contributivi Bari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
9003002	agenzia flussi contributivi Bari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
9003101	Flussi cont. BA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
9003500	Vigilanza ispettiva Bari	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-

9003551	Funzione manageriale Vigilanza Bari	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
9003600	Controllo prestazioni Bari	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
9003700	Gestione ricorsi Bari	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
9004051	Funz.man.Prest.serv.indiv.Cust.Care Bari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
9004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Bari	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
9004400	agenzia prest.serv.individ.Bari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
9012001	DP Andria	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
9012007	Relaz. istituz.e seg.di direz. BAT	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
9012008	Controllo di gestione Andria	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
9012013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Andria	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
9013001	Funz.man.Flussi contrib.vigillanza BAT	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
9013002	le agenzie flussi contributivi BAT	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
9013101	Flussi cont. Andria	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
9013500	Vigilanza ispettiva Andria	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
9013600	Contr. prestazioni Andria	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
9014051	Funz.man.Prest.serv.indiv.Cust.Care BAT	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
9014052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Andria	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
9014400	agenzia prestaz.serv.individ. BAT	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
9701002	Carbonara	20%	20%		20%	20%	20%				
9711002	S. Paolo	20%	20%		20%	20%	20%				
9901002	Monopoli	20%	20%		20%	20%	20%				
9911002	Conversano	20%	20%		20%	20%	20%				
9921002	Putignano	20%	20%		20%	20%	20%				
9931002	Gioia del Colle	20%	20%		20%	20%	20%				
9941002	Altamura	20%	20%		20%	20%	20%				
9951002	Barletta	20%	20%		20%	20%	20%				
9961002	Canosa	20%	20%		20%	20%	20%				
9971002	Trani	20%	20%		20%	20%	20%				
9981002	Molfetta	20%	20%		20%	20%	20%				
9991002	Murat	20%	20%		20%	20%	20%				
10002001	DP Belluno	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
10002007	Relaz.istituz.e seg.di direzione Belluno	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
10002008	Controllo di gestione Belluno	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
10002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Belluno	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
10003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Belluno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
10003002	Ag. Flussi contributivi Belluno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
10003101	Flussi contabili Belluno	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
10003500	Vigilanza ispettiva Belluno	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
10003600	Controllo prestazioni Belluno	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
10004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Belluno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
10004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Belluno	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
10004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Belluno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
10901002	Agordo	20%	20%		20%	20%	20%				
10911002	Feltre	20%	20%		20%	20%	20%				
10921002	Pieve di Cadore	20%	20%		20%	20%	20%				
11002001	DP Benevento	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-

11002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Benevento	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
11002008	Controllo di gestione Benevento	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
11002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud.Benevento	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
11003001	Funz.man.flussi contrib.e Vig.Benevento	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
11003002	Ag. Flussi contributivi Benevento	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
11003101	Flussi cont. BN	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
11003500	Vigilanza ispettiva Benevento	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
11003600	Controllo prestazioni Benevento	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
11004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind. C.care Benevento	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
11004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Benevento	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
11004400	Ag.Prest.Serv.Indiv.Benevento	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
11901002	Telese	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
12002001	DP Bergamo	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
12002007	Relaz.istituz.e seg.di direzione Bergamo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
12002008	Controllo di gestione Bergamo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
12002013	Sup. A. Legale-Gest. Cont. Giud. Bergamo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
12003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Bergamo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
12003002	Ag. flussi contributivi Bergamo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
12003101	Flussi contab. BG	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
12003500	Vigilanza ispettiva Bergamo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
12003600	Controllo prestazioni Bergamo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
12003700	Gestione ricorsi Bergamo	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
12004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Bergamo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
12004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Bergamo	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
12004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Bergamo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
12901002	Treviglio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
12911002	Clusone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
12921002	Zogno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
12931002	Terno d'Isola	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
12941002	Grumello del Mont	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
12951002	Romano Lomb.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
13002001	DP Bologna	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
13002007	Relazioni istituz.e seg.di direz. Bologna	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
13002008	Controllo di gestione Bologna	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
13002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Bologna	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
13003001	Funz.manag.flussi cont. Bologna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
13003002	Ag. Flussi contributivi Bologna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
13003101	Flussi contab. BO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
13003500	Vigilanza ispettiva Bologna	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
13003551	Funzione manageriale Vigilanza Bologna	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
13003600	Controllo prestazioni Bologna	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
13003700	Gestione ricorsi Bologna	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
13004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Bologna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
13004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Bologna	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
13004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Bologna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

13013101	flussi cont.AGC Imola BO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
13014052	Ufficio Relazione Pubblico URP AGC Imola	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
13015100	segr. AGC Imola BO	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
13901002	Budrio	20%	20%		20%	20%	20%					
13911002	Vergato	20%	20%		20%	20%	20%					
13921002	S.Giovanni in P.	20%	20%		20%	20%	20%					
13931002	S.Lazzaro di S.	20%	20%		20%	20%	20%					
13941002	Casalecchio di R.	20%	20%		20%	20%	20%					
13951002	S.Giorgio di P.	20%	20%		20%	20%	20%					
14002001	DP Bolzano	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
14002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Bolzano	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
14002008	Controllo di gestione Bolzano	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
14002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud.Bolzano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
14003001	Funz.manag.flussi.contrib.e Vig. Bolzano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
14003002	Ag. flussi contributivi Bolzano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
14003101	Flussi contab.BZ	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
14003103	ad esaur.Risorse Um.BZ											100%
14003500	Vigilanza ispettiva Bolzano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
14003600	Controllo prestazioni Bolzano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
14003700	Gestione ricorsi Bolzano	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-	-
14004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Bolzano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
14004052	Ufficio Relaz.Pubblico-URP Bolzano	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
14004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Bolzano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
14901002	Bressanone	20%	20%		20%	20%	20%					
14911002	Merano	20%	20%		20%	20%	20%					
14921002	Brunico	20%	20%		20%	20%	20%					
14931002	Egna	20%	20%		20%	20%	20%					
15002001	Direzione di Sede Brescia	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
15002007	Infor.istituz.e rel. pub. Brescia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
15002008	Controllo di gestione Brescia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
15002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Brescia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
15003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig.Brescia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
15003002	Ag. flussi contributivi Brescia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
15003101	Flussi Contabili Brescia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
15003500	Vigilanza ispettiva Brescia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
15003600	Controllo prestazioni Brescia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
15003700	Gestione ricorsi Brescia	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-	-
15004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Brescia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
15004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Brescia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
15004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Brescia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
15901002	Breno	20%	20%		20%	20%	20%					
15911002	Indivisi Payroll Villanuova sul Clisi BS	20%	20%		20%	20%	20%					
15921002	Sarezzo	20%	20%		20%	20%	20%					
15931002	Desenzano	20%	20%		20%	20%	20%					
15941002	- Manerbio	20%	20%		20%	20%	20%					
15951002	- Chiari	20%	20%		20%	20%	20%					

15961002	Montichiari	20%	20%		20%	20%	20%					
15971002	- Iseo	20%	20%		20%	20%	20%					
16002001	DP Brindisi	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
16002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Brindisi	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
16002008	Controllo di gestione Brindisi	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
16002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Brindisi	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
16003001	Funz.man.Flussi contrib.vigil. Brindisi	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
16003002	agenzia flussi contribut. Brindisi	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
16003101	Flussi cont. BR	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
16003500	Vigilanza ispettiva Brindisi	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
16003600	Controllo prestazioni Brindisi	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
16004051	Funz.man.Prest.serv.indiv.Cust.Care BR	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
16004052	Ufficio Relazioni Pubblico URP Brindisi	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
16004400	agenzia prestaz.serv.individ. BR	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
16901002	Ostuni	20%	20%		20%	20%	20%					
16911002	Francavilla Font.	20%	20%		20%	20%	20%					
17002001	DP Cagliari	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
17002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Cagliari	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
17002008	Controllo di gestione Cagliari	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
17002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Cagliari	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
17003001	Funz.manag.flussi cont. Cagliari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
17003002	Ag. Flussi contributivi Cagliari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
17003101	Flussi contab. CA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
17003500	Vigilanza ispettiva Cagliari	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
17003551	Funz. manageriale Vigilanza Cagliari	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
17003600	Controllo prestazioni Cagliari	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
17003700	Gestione ricorsi Cagliari	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-	-
17004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Cagliari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
17004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Cagliari	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
17004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Cagliari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
17013101	flussi contab.Iglesias	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
17014052	Ufficio Relaz.Pub.URP AGC Iglesias CA	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
17015100	ag.compl.segr. Iglesias CA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
17701002	Cagliari S.Elia	20%	20%		20%	20%	20%					
17901002	Sanluri	20%	20%		20%	20%	20%					
17911002	Quartu S.Elena	20%	20%		20%	20%	20%					
17921002	Carbonia	20%	20%		20%	20%	20%					
17931002	Giba	20%	20%		20%	20%	20%					
17941002	Assemmini	20%	20%		20%	20%	20%					
17951002	Pirri	20%	20%		20%	20%	20%					
17961002	Senorbi	20%	20%		20%	20%	20%					
17971002	Mulinu	20%	20%		20%	20%	20%					
18002001	DP Caltanissetta	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
18002007	Relaz.istit.e seg.di direz. Caltanissett	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
18002008	Controllo di gestione Caltanissetta	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
18002013	Sup.Area Leg.-Gest.Con.Giu.Caltanissetta	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-

18003001	Funz.man.Flussi contri.vigilanza Caltan.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
18003002	agen.flussi contrib. Caltanissetta	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
18003101	Flussi contab. CL	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
18003500	Vigilanza ispettiva Caltanissetta	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
18003600	Controllo prestazioni Caltanissetta	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
18004051	Funz.man.pres.ser.indiv.cust.care Caltan.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
18004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Caltanissetta	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
18004400	ag.prest.serv.indiv.Caltanissetta	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
18901002	Gela	20%	20%		20%	20%	20%				
19002001	DP Campobasso	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
19002007	Relazioni istit.seg.di direz.Campobasso	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
19002008	Controllo di gestione Campobasso	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
19002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud.Campobasso	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
19003001	Funz.man.flussi contrib.e Vig.Campobasso	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
19003002	Ag. flussi contributivi Campobasso	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
19003101	Flussi contabili Campobasso	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
19003500	Vigilanza ispettiva Campobasso	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
19003600	Controllo prestazioni Campobasso	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
19004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care CB	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
19004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Campobasso	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
19004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali CB	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
19901002	Termoli	20%	20%		20%	20%	20%				
20002001	DP prov.e segr. Caserta	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
20002007	Relazioni istituz.e seg.di direz. Caserta	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
20002008	Controllo di gestione Caserta	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
20002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Caserta	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
20003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Caserta	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
20003002	Ag. flussi contributivi Caserta	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
20003101	Clussi Contabili Caserta	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
20003500	Vigilanza ispettiva Caserta	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
20003600	Controllo prestazioni Caserta	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
20003700	Gestione ricorsi Caserta	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
20004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Caserta	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
20004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Caserta	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
20004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Caserta	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
20013101	Flussi contabili Aversa	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
20014052	Uff. Relazioni Pubblico URP AGC Aversa	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
20015100	Responsabile e segr. AGC Aversa CE	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
20901002	Piedimonte Matese	20%	20%		20%	20%	20%				
20921002	Sessa Aurunca	20%	20%		20%	20%	20%				
21002001	DP Catania	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
21002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Catania	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
21002008	Controllo di gestione Catania	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
21002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.Catania	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
21003001	Funz.manag.Flussi contributivi Catania	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

21003002	agenzia flussi contributivi Catania	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
21003101	Flussi contabili Catania	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
21003500	Vigilanza ispettiva Catania	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
21003551	Funz. manageriale Vigilanza Catania	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
21003600	Controllo prestazioni Catania	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
21003700	Gestione ricorsi Catania	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
21004051	Funz.man.Prest.serv.indiv.Cust.Care CT	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
21004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Catania	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
21004400	agenzia prestaz.serv.individ.CT	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
21901002	Caltagirone	20%	20%		20%	20%	20%				
21911002	Paternò	20%	20%		20%	20%	20%				
21921002	Adrano	20%	20%		20%	20%	20%				
21931002	Acireale	20%	20%		20%	20%	20%				
21941002	Giarre	20%	20%		20%	20%	20%				
21961002	Mascalucia	20%	20%		20%	20%	20%				
22002001	Direzione di sede Catanzaro	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
22002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Catanzaro	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
22002008	Controllo di gestione Catanzaro	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
22002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Catanzaro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22003001	Funz.man.flussi contributivi Catanzaro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22003002	Ag.flussi contributivi Catanzaro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22003101	Flussi contabili Catanzaro	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
22003500	Vigilanza ispettiva Catanzaro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22003551	Funz.man.le vigilanza Catanzaro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22003600	Controllo prestazioni Catanzaro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22003700	Gestione ricorsi Catanzaro	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
22004051	Funz.man.prest.serv.individ.cust.care CZ	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Catanzaro	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
22004400	Ag.prest.serv.indiv.Catanzaro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22013101	Flussi contabili Lamezia terme	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
22014052	Uff. Rel.Pubblico AGC Lamezia Terme (CZ)	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
22015100	Responsabile ag.compl.segr. Lamezia T.CZ	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22022001	Direzione di sede Vibo Valentia	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
22022007	Relaz. istituz.e seg.di direz.V.Valentia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
22022008	Controllo di gestione Vibo Val.	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
22022013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud.Vibo Val.	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22023001	Funz.man.le Flussi contribut.V.Valentia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22023002	Ag.flussi contributivi Vibo V.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22023101	Flussi contabili Vibo Valentia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
22023500	Vigilanza ispettiva Vibo Val.	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22023551	Funz.man.le vigilanza V.Valentia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22023600	Controllo prestazioni Vibo Val.	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22024051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Vibo V.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22024052	Ufficio Relaz. Pubblico URP V.Valentia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
22024400	Ag.Pres.Serv.Individuali Vibo V.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22032001	Direzione di sede Crotone	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-

22032007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Crotone	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
22032008	Controllo di gestione Crotone	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
22032013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Crotone	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22033001	Funz.man.flussi contributivi Crotone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22033002	Ag. flussi contributivi Crotone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22033101	Flussi contabili Crotone	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
22033500	Vigilanza ispettiva Crotone	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22033551	Funz.man.le vigilanza Crotone	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22033600	Controllo prestazioni Crotone	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
22034051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Crotone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22034052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Crotone	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
22034400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Crotone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
22901002	Soverato	20%	20%		20%	20%	20%				
22911002	Cirò Marina	20%	20%		20%	20%	20%				
22931002	Serra S.Bruno	20%	20%		20%	20%	20%				
22941002	Tropea	20%	20%		20%	20%	20%				
23002001	DP Chieti	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
23002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Rieti	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
23002008	Controllo di gestione Chieti	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
23002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Chieti	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
23003001	Funz.manag.Flussi contribut.vigilanza CH	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
23003002	agenzia flussi contributivi Chieti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
23003101	Flussi cont. CH	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
23003500	Vigilanza ispettiva Chieti	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
23003600	Controllo prestazioni Chieti	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
23004051	Fun.man.pres.ser.indiv.cust.care Chieti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
23004052	Ufficio Relaz.Pubblico-URP Chieti	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
23004400	Ag. prest.servizi individ. Chieti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
23901002	Lanciano	20%	20%		20%	20%	20%				
23911002	Vasto	20%	20%		20%	20%	20%				
24002001	DP Como	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
24002007	Relaz.istituz.e seg.di direzione Como	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
24002008	Controllo di gestione Como	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
24002013	Sup. Area Legale-Gest. Cont. Giud. Como	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
24003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Como	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
24003002	Ag. flussi contributivi Como	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
24003101	Flussi contab. CO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
24003500	Vigilanza ispettiva Como	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
24003600	Controllo prestazioni Como	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
24004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Como	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
24004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Como	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
24004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Como	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
24012001	DP Lecco	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
24012007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Lecco	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
24012008	Controllo di gestione Lecco	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
24012013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Lecco	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-

24013001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Lecco	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
24013002	Ag. flussi contributivi Lecco	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
24013101	Flussi contab. LE	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
24013500	Vigilanza ispettiva Lecco	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
24013600	Controllo prestazioni Lecco	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
24014051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Lecco	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
24014052	Ufficio Relazione Pubblico URP Lecco	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
24014400	Ag.Prest. Serv.Individuali Lecco	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
24901002	Cantù	20%	20%		20%	20%	20%				
24911002	Erba	20%	20%		20%	20%	20%				
24931002	Merate	20%	20%		20%	20%	20%				
25002001	DP Cosenza	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
25002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Cosenza	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
25002008	Controllo di gestione Cosenza	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
25002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Cosenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
25003001	Funz.man.flussi contributivi Cosenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
25003002	Ag.flussi contributivi Cosenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
25003101	Flussi cont. CS	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
25003500	Vigilanza ispettiva Cosenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
25003551	Funz. manageriale Vigilanza Cosenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
25003600	Controllo prestazioni Cosenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
25003700	Gestione ricorsi Cosenza	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
25004051	Funz.man.prest.serv.individ.cust.care CS	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
25004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Cosenza	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
25004400	Ag.prest.serv.indiv.Cosenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
25013101	flussi cont.AGC Rossano C.CS	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
25014052	Ufficio Relaz.Pub.URP AGC Rossano C. CS	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
25015100	ag.compl.segr. Rossano Cal.CS	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
25901002	Paola	20%	20%		20%	20%	20%				
25911002	Castrovillari	20%	20%		20%	20%	20%				
25921002	Trebisacce	20%	20%		20%	20%	20%				
25931002	S.Marco Argentano	20%	20%		20%	20%	20%				
25941002	Acri	20%	20%		20%	20%	20%				
25961002	Rende	20%	20%		20%	20%	20%				
25971002	Scalea	20%	20%		20%	20%	20%				
26002001	DP Cremona	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
26002007	Relazioni istituz. seg.di direz.Cremona	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
26002008	Controllo di gestione Cremona	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
26002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Cremona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
26003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Cremona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
26003002	Ag. flussi contributivi Cremona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
26003101	Flussi contab. CR	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
26003500	Vigilanza ispettiva Cremona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
26003600	Controllo prestazioni Cremona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
26004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Cremona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

26004052	Ufficio Relaz.Publco - URP Cremona	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
26004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Cremona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
26901002	Crema	20%	20%		20%	20%	20%				
26911002	Casalmaggiore	20%	20%		20%	20%	20%				
27002001	DP Cuneo	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
27002007	Relazioni istituz.e seg. di direz.Cuneo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
27002008	Controllo di gestione Cuneo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
27002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Cuneo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
27003001	Funz.manag.flussi contrib. Vig.Cuneo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
27003002	Ag. flussi contributivi Cuneo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
27003101	Flussi contab.CN	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
27003500	Vigilanza ispettiva Cuneo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
27003600	Controllo prestazioni Cuneo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
27003700	Gestione ricorsi Cuneo	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
27004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind. C.care Cuneo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
27004052	Ufficio Relaz.Pubblico-URP Cuneo	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
27004400	Ag.Prest.Serv.Individuali Cuneo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
27901002	Costi Indivisi Payroll - Saluzzo	20%	20%		20%	20%	20%				
27911002	Costi Indivisi di Sede Payroll Alba	20%	20%		20%	20%	20%				
27921002	Costi Indivisi di Sede Payroll Mondovi	20%	20%		20%	20%	20%				
27931002	- Savigliano	20%	20%		20%	20%	20%				
27941002	- Bra	20%	20%		20%	20%	20%				
28002001	DP Enna	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
28002007	Relaz.istit.e seg.di direz. Enna	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
28002008	Controllo di gestione Enna	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
28002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.Enna	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
28003001	Funz.man.Flussi contribut.vigilanza Enna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
28003002	agenzia flussi contributivi Enna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
28003101	Flussi contab. EN	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
28003500	Vigilanza ispettiva Enna	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
28003600	Controllo prestazioni Enna	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
28004051	Fun.man.prest.serv.indivi.cust.care Enna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
28004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Enna	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
28004400	agenzia prestaz.serv.individ.Enna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
28901002	Nicosia	20%	20%		20%	20%	20%				
29002001	DP Ferrara	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
29002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Ferrara	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
29002008	Controllo di gestione Ferrara	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
29002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Ferrara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
29003001	Funz.manag.flussi cont.e vig.Ferrara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
29003002	Ag. Flussi contributivi Ferrara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
29003101	Flussi contab. FE	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
29003500	Vigilanza ispettiva Ferrara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
29003600	Controllo prestazioni Ferrara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
29004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Ferrara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
29004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Ferrara	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-

29004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Ferrara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
29901002	Codigoro	20%	20%		20%	20%	20%				
30002001	DP Firenze	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
30002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Firenze	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
30002008	Controllo di gestione Firenze	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
30002013	Sup. Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Firenze	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
30003001	Funz.man.le Flussi contributivi Firenze	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
30003002	agenzia flussi contrib.vi Firenze	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
30003101	Flussi cont. FI	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
30003500	Vigilanza ispettiva Firenze	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
30003551	Funz. manageriale Vigilanza Firenze	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
30003600	Controllo prestazioni Firenze	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
30003700	Gestione ricorsi Firenze	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
30004051	Funz.man.Prest.ser.ind.Cust.Care Firenze	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
30004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Firenze	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
30004400	agenzia prest.serv.indiv.Firenze	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
30012001	DP Prato	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
30012007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Prato	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
30012008	Controllo di gestione Prato	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
30012013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Prato	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
30013001	Funz.man.Flussi contrib.vigilanza Prato	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
30013002	agenzia flussi contributivi Prato	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
30013101	Flussi cont. Prato	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
30013500	Vigilanza ispettiva Prato	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
30013600	Controllo prestazioni Prato	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
30014051	Funz.man.Prest.ser.indiv.Cust.Care Prato	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
30014052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Prato	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
30014400	agenzia prestaz.serv.individ.Prato	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
30903101	Flussi contabili AGC Empoli FI	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
30904052	Ufficio Relazione Pubblico AGC Empoli FI	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
30905100	Responsabile e segr. AGC Empoli FI	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
30911002	Borgo S.Lorenzo	20%	20%		20%	20%	20%				
30921002	Pontassieve	20%	20%		20%	20%	20%				
30931002	Scandicci	20%	20%		20%	20%	20%				
30941002	Sesto Fiorentino	20%	20%		20%	20%	20%				
30951002	FI Sud-Est	20%	20%		20%	20%	20%				
31002001	DP Foggia	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
31002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Foggia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
31002008	Controllo di gestione Foggia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
31002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Foggia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
31003001	Funz.man.Flussi contrib. e Vig. Foggia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
31003002	Ag. flussi contributivi Foggia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
31003101	Flussi cont. FG	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
31003500	Vigilanza ispettiva Foggia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
31003600	Controllo prestazioni Foggia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
31003700	Gestione ricorsi Foggia	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-

31004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Foggia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
31004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Foggia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
31004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Foggia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
31901002	Cerignola	20%	20%		20%	20%	20%				
31911002	S. Severo	20%	20%		20%	20%	20%				
31921002	Lucera	20%	20%		20%	20%	20%				
31931002	Manfredonia	20%	20%		20%	20%	20%				
31941002	Rodi Garganico	20%	20%		20%	20%	20%				
32002001	DP e seg. Forli	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
32002007	Informazioni istituz.relaz.pubblicoForli	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
32002008	Controllo di gestione Forli	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
32002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Forli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
32003001	Funz.manag.flussi cont.e vig.Forli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
32003002	Ag. Flussi contributivi Forli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
32003101	Flussi contab. FO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
32003500	Vigilanza ispettiva Forli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
32003600	Controllo prestazioni Forli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
32004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Forli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
32004052	Ufficio Relazioni Pubblico URP Forli	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
32004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Forli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
32012001	DP Rimini	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
32012007	Relaz.istit.e seg.di direz. Rimini	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
32012008	Controllo di gestione Rimini	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
32012013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Rimini	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
32013001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Rimini	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
32013002	Ag. Flussi contributivi Rimini	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
32013101	Flussi contab. Rimini	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
32013500	Vigilanza ispettiva Rimini	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
32013600	Controllo prestazioni Rimini	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
32014051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Rimini	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
32014052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Rimini	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
32014400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Rimini	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
32903101	flussi contabili Cesena FO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
32904052	Ufficio Relazioni Pubblico AGC Cesena FO	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
32905100	segr. AGC Cesena FO	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
32911002	Savignano sul Rub	20%	20%		20%	20%	20%				
32921002	Morciano di Rom.	20%	20%		20%	20%	20%				
33002001	DP Frosinone	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
33002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Frosinone	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
33002008	Controllo di gestione Frosinone	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
33002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Frosinone	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
33003001	Funz.manag.flussi contrib. Vig.Frosinone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
33003002	Ag. flussi contributivi Frosinone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
33003101	Flussi cont. FR	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
33003500	Vigilanza ispettiva Frosinone	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
33003600	Controllo prestazioni Frosinone	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-

33004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind. C.care Frosinone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
33004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Frosinone	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
33004400	Ag.Prest.Serv.Individuali Frosinone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
33013101	flussi cont. AGC Cassino FR	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
33014052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Frosinone	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
33015100	Responsabile AGC Cassino FR	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
33901002	Sora	20%	20%		20%	20%	20%				
33911002	Anagni	20%	20%		20%	20%	20%				
34002001	DP e funz.di staff Genova	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
34002007	Relaz.istituz.e seg.di direzione Genova	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
34002008	Controllo di gestione Genova	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
34002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Genova	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
34003001	Funz.manag.flussi contributivi Genova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
34003002	Ag. Flussi contributivi Genova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
34003101	Flussi contab. GE	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
34003500	Vigilanza ispettiva Genova	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
34003551	Funz.manag.vigilanza Genova	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
34003600	Controllo prestazioni Genova	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
34003700	Gestione ricorsi Genova	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
34004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind. C.care Genova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
34004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Genova	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
34004400	Ag.Prest.Serv.Indiv.Genova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
34013101	flussi contab.GE Sestri L.	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
34014052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Sestri Levant	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
34015100	Responsabile AGC e segr. Ge-Sestri lev.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
34023101	flussi contab.GE Sestri P.	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
34024052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Sestri Ponent	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
34025100	Responsabile AGC e segr. Ge-Sestri Pon.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
34701002	Valpolcevera	20%	20%		20%	20%	20%				
34731002	Nervi	20%	20%		20%	20%	20%				
34741002	Sampierdarena	20%	20%		20%	20%	20%				
34901002	Chiavari	20%	20%		20%	20%	20%				
35002001	DP Gorizia	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
35002007	Relaz.Istituz.e segret.direz. Gorizia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
35002008	Controllo di gestione Gorizia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
35002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Gorizia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
35003001	Funz.manag.Flussi contribut.vigilanza GO	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
35003002	Agenzia flussi contributivi GO	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
35003101	Flussi contab. GO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
35003500	Vigilanza ispettiva Gorizia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
35003600	Controllo prestazioni Gorizia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
35004051	Fun.man.pres.ser.indiv.cust.care Gorizia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
35004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Gorizia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
35004400	le ag.prest.serv.indiv. Gorizia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
35901002	Monfalcone	20%	20%		20%	20%	20%				
36002001	DP Grosseto	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-

36002007	Relaz.istituz.e seg.direzione Grosseto	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
36002008	Controllo di gestione Grosseto	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
36002013	Sup. Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Grosseto	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
36003001	Funz.man.Flussi contrib.vigillan.Grosset	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
36003002	agenzia flussi contributivi Grosse	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
36003101	Flussi cont. GR	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
36003500	Vigilanza ispettiva Grosseto	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
36003600	Controllo prestazioni Grosseto	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
36004051	Funz.man.Prest.serv.indiv.Cust.Care Gros	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
36004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Grosseto	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
36004400	agenzia prestaz.serv.individ.Grosse	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
36911002	Orbetello	20%	20%		20%	20%	20%				
37002001	DP e funz.di staff Imperia	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
37002007	Relaz.istituz.e seg.di direzione Imperia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
37002008	Controllo di gestione Imperia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
37002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Imperia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
37003001	Funz.manag.flussi cont e vigil. Imperia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
37003002	Ag. Flussi contributivi Imperia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
37003101	Flussi contab. IM	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
37003500	Vigilanza ispettiva Imperia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
37003600	Controllo prestazioni Imperia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
37004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind. C.care Imperia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
37004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Imperia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
37004400	Ag.Prest.Serv.Indiv.Genova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
37901002	Ventimiglia	20%	20%		20%	20%	20%				
37911002	Sanremo	20%	20%		20%	20%	20%				
38002001	DP L'Aquila	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
38002007	Relazioni istit.e seg.di direz. L'Aquila	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
38002008	Controllo di gestione L'Aquila	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
38002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud.L'Aquila	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
38003001	Funz.man.flussi contrib. e Vig. L'Aquila	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
38003002	Ag. flussi contributivi L'Aquila	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
38003101	Flussi cont. AQ	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
38003500	Vigilanza ispettiva L'Aquila	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
38003600	Controllo prestazioni L'Aquila	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
38003700	Gestione ricorsi L'Aquila	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
38004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care L'Aquila	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
38004052	Ufficio Relazione Pubblico URP L'aquila	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
38004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali AQ	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
38013101	flussi cont.AGC Sulmona AQ	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
38014052	Ufficio Relazione Pub.URPAGC Sulmona AQ	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
38015100	segr. AGC Sulmona AQ	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
38023101	flussi cont.AGC Avezzano AQ	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
38024052	Ufficio Relaz. Pubb.URPAGC Avezzano AQ	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
38025100	segr. AGC Avezzano AQ	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

39002001	DP e funz.di staff La Spezia	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
39002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.LaSpezi	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
39002008	Controllo di gestione La Spezia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
39002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud.La Spezia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
39003001	Funz.manag.cont.flussi-vigil. La Spezia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
39003002	Ag. Flussi contributivi La Spezia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
39003101	Flussi contab. SP	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
39003500	Vigilanza ispettiva La Spezia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
39003600	Controllo prestazioni La Spezia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
39004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind. C.care La Spezia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
39004052	Ufficio Relazione Pubblico URP La Spezia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
39004400	Ag.Prest.Serv.Indiv.La Spezia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
39901002	Sarzana	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
40002001	DP e funz.di staff Latina	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
40002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Latina	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
40002008	Controllo di gestione Latina	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
40002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Latina	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
40003001	Funz.manag.flussi contrib. Vig. Latina	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
40003002	Ag. flussi contributivi Latina	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
40003101	Flussi cont. LT	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
40003500	Vigilanza ispettiva Latina	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
40003600	Controllo prestazioni Latina	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
40004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind. C.care Latina	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
40004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Latina	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
40004400	Ag.Prest.Serv.Individuali Latina	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
40901002	Formia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
40911002	Terracina	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
41002001	DP Lecce	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
41002007	Relazioni istituz.e seg.di direz. Lecce	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
41002008	Controllo di gestione Lecce	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
41002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Lecce	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
41003001	Funz.man.flussi contrib.e Vig.Lecce	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
41003002	Ag. flussi contributivi Lecce	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
41003101	Flussi cont. LE	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
41003500	Vigilanza ispettiva Lecce	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
41003600	Controllo prestazioni Lecce	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
41003700	Gestioni ricorsi Lecce	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
41004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Lecce	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
41004052	Ufficio Relazioni Pubblico URP Lecce	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
41004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Lecce	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
41013101	Flussi Contabili Casarano	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
41014052	Ufficio Rel. PubblicoURP AGC Casarano LE	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
41015100	Responsabile ag.compl.segr. Casarano LE	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
41901002	Nardò	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
41911002	Tricase	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
41921002	Maglie	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

41931002	Gallipoli	20%	20%		20%	20%	20%					
41941002	Campi Salentina	20%	20%		20%	20%	20%					
41951002	Galatina	20%	20%		20%	20%	20%					
42002001	DP Livorno	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
42002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Livorno	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
42002008	Controllo di gestione Livorno	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
42002013	Sup. Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Livorno	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
42003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Livorno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
42003002	Ag. Flussi contributivi Livorno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
42003101	Flussi cont. Livorno	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
42003500	Vigilanza ispettiva Livorno	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
42003600	Controllo prestazioni Livorno	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
42004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Livorno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
42004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Livorno	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
42004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Livorno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
42013101	flussi cont.AGC Piombino LI	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
42014052	Ufficio Relazione Pubblico AGC Piombino	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
42015100	segr. AGC Piombino LI	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
42901002	Cecina	20%	20%		20%	20%	20%					
43002001	DP Lucca	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
43002007	Relaz.istituz.e seg.direzione Lucca	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
43002008	Controllo di gestione Lucca	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
43002013	Sup. Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Lucca	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
43003001	Funz.man.Flussi contrib.vigilanza Lucca	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
43003002	agenzia flussi contributivi Lucca	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
43003101	Flussi cont. Lucca	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
43003500	Vigilanza ispettiva Lucca	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
43003600	Controllo prestazioni Lucca	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
43004051	Funz.man.Prest.ser.indiv.Cust.Care Lucca	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
43004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Lucca	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
43004400	agenzia prestaz.serv.individ.Lucca	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
43901002	Viareggio	20%	20%		20%	20%	20%					
43911002	Castelnuovo Garf.	20%	20%		20%	20%	20%					
44002001	DP Macerata	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
44002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Macerata	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
44002008	Controllo di gestione Macerata	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
44002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Macerata	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
44003001	Funz.man.flussi contrib. e Vig. Macerata	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
44003002	Ag. flussi contributivi Macerata	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
44003101	Flussi cont. MC	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
44003500	Vigilanza ispettiva Macerata	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
44003600	Controllo prestazioni Macerata	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
44004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Macerata	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
44004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Macerata	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
44004400	Ag.Pres.e Serv.Individuali Macerata	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-

44901002	Camerino	20%	20%		20%	20%	20%					
44911002	Civitanova Marche	20%	20%		20%	20%	20%					
44921002	Tolentino	20%	20%		20%	20%	20%					
45002001	DP Mantova	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
45002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Mantova	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
45002008	Controllo di gestione Mantova	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
45002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Mantova	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
45003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Mantova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
45003002	Ag. flussi contributivi Mantova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
45003101	Flussi contab. MN	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
45003500	Vigilanza ispettiva Mantova	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
45003600	Controllo prestazioni Mantova	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
45004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Mantova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
45004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Mantova	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
45004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Mantova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
45901002	Ostiglia	20%	20%		20%	20%	20%					
45911002	Castiglione Stiv.	20%	20%		20%	20%	20%					
45921002	Suzzara	20%	20%		20%	20%	20%					
46002001	DP Massa Carrara	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
46002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. M.Carrara	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
46002008	Controllo di gestione Massa Carrara	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
46002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.Massa Car.	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
46003001	Funz.man.Flussi contr.vigilan.M.Carrara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
46003002	agenzia flussi contrib.vi M.Carrara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
46003101	Flussi cont. MASSA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
46003500	Vigilanza ispettiva Massa Carrara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
46003600	Controllo prestazioni Massa Carrara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
46004051	Funz.man.Pres.ser.ind.Cust.Care M.Carrar	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
46004052	Ufficio Relazioni pubblico URP Massa Car	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
46004400	agenzia prest.serv.indiv.M.Carrara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
46901002	Aulla	20%	20%		20%	20%	20%					
47002001	DP Matera	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
47002007	Relazioni Istit.seg.di direz. Matera	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
47002008	Controllo di gestione Matera	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
47002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Matera	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
47003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Matera	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
47003002	Ag. flussi contributivi Matera	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
47003101	Flussi cont. MT	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
47003500	Vigilanza ispettiva Matera	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
47003600	Controllo prestazioni Matera	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
47004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Matera	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
47004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Matera	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
47004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Matera	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
47901002	Policoro	20%	20%		20%	20%	20%					
48002001	DP Messina	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	

48002007	Relazioni istit.seg.di direz. Messina	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
48002008	Controllo di gestione Messina	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
48002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Messina	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
48003001	Funz.man.Flussi contribut.vigil. Messina	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
48003002	agenzia flussi contributivi Messina	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
48003101	Flussi cont. ME	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
48003500	Vigilanza ispettiva Messina	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
48003600	Controllo prestazioni Messina	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
48003700	Gestione ricorsi Messina	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
48004051	Funz.man.Prest.serv.indiv.Cust.Care ME	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
48004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Messina	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
48004400	agenzia prestaz.serv.individ.ME	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
48901002	Patti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
48911002	S.Teresa Riva	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
48921002	Barcellona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
48931002	Militello	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
48941002	Milazzo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49002001	DP Milano	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
49002007	Informazioni istituzionali Milano	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49002008	Controllo di gestione Milano	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Milano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49003001	Funz.manag.flussi Contrib.Milano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49003002	ag.flussi contributivi Milano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49003101	Flussi contab. MI	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49003500	Vigilanza ispettiva Milano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49003551	Funz.manageriale Vigilanza Milano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49003600	Controllo prestazioni Milano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49003700	Gestione ricorsi Milano	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
49004051	Funz.man.Prest.Serv.Indiv. Milano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Milano	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
49004061	Funz.manag.Cutomer care Milano	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
49004400	ag.Prest.e Serv.ind. Milano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49012001	DP Monza	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
49012007	Informazioni istituzionali Monza	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49012008	Contr. di gestione Monza	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49012013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Monza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49013001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Monza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49013002	Ag. flussi contributivi Monza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49013101	Flussi contab.Monza	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49013500	Vigilanza ispettiva Monza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49013600	Contr. prestazioni Monza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49014051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Monza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49014400	Ag.Prest. Serv.Individuali Monza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49023101	flussi cont. AGC Mi-Nord	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49024052	Uff. Relazione Pubblico URP AGC MI Nord	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
49025100	Responsabile AGC e segr. Mi Nord	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

49025125	Ctr prestazioni AGC MI-NORD	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49033101	Flussi cont. AGC Milano Centro	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49034052	Uff. Relazione Pubblico URP AGC MICentro	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
49035100	Responsabile AGC e segr. Milano Centro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49035125	Ctr prestazioni AGC Milano Centro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49043101	flussi cont. AGC Mi Sud	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49044052	Uff. Relazione Pubblico URP AGC MI Sud	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
49045100	Responsabile AGC e segr. Mi Sud	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49045125	Ctr prestazioni AGC MI Sud	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49053101	flussi cont. AGC Mi Est	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49054052	Uff. Relazione Pubblico URP AGC MI Est	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
49055100	Responsabile AGC e segr. Mi Est	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49055125	Ctr prestazioni AGC MI Est	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49083101	flussi cont. AGC Legnano	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49084052	Uff. Relazione Pub. URP AGC MI Legnano	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
49085100	Responsabile AGC e segr. Mi Legnano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49085125	Ctr prestazioni AGC MI-Legnano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49091002	Seregno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49272001	DP Lodi	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
49272007	Relazioni istituz. seg.di direz.Lodi	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49272008	Controllo di gestione Lodi	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49272013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Lodi	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49273001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Lodi	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49273002	Ag. flussi contributivi Lodi	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49273101	Flussi Contabili Lodi	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
49273500	Vigilanza ispettiva Lodi	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49273600	Controllo prestazioni Lodi	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
49274051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Lodi	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49274052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Lodi	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
49274400	Ag.Prest. Serv.individuali Lodi	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49451002	Bollate	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49461002	Garbagnate Milane	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49471002	Rho	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49481002	Niguarda	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49501002	Cinisello Balsamo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49511002	Cologno Monzese	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49521002	Gorgonzola	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49531002	Paderno Dugnano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49551002	Sesto S. Giovanni	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49711002	Melzo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49731002	Costi Indiv. Payroll Baggio Lorenteggio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49751002	Magenta	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49761002	Parabiago	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49771002	S.Angelo Lodigian	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
49781002	Carate Brianza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

49791002	Vimercate	20%	20%		20%	20%	20%					
49921002	Codogno	20%	20%		20%	20%	20%					
49951002	Desio	20%	20%		20%	20%	20%					
49961002	Cesano Maderno	20%	20%		20%	20%	20%					
49971002	Abbiategrasso	20%	20%		20%	20%	20%					
49991002	Castano Primo	20%	20%		20%	20%	20%					
50002001	DP Modena	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
50002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Modena	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
50002008	Controllo di gestione Modena	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
50002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Modena	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
50003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Modena	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
50003002	Ag. Flussi contributivi Modena	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
50003101	Flussi contab. MO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
50003500	Vigilanza ispettiva Modena	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
50003600	Controllo prestazioni Modena	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
50003700	Gestione ricorsi Modena	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-	-
50004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Modena	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
50004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Modena	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
50004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Modena	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
50901002	Pavullo nel Frig.	20%	20%		20%	20%	20%					
50911002	Mirandola	20%	20%		20%	20%	20%					
50921002	Carpi	20%	20%		20%	20%	20%					
50931002	Vignola	20%	20%		20%	20%	20%					
50941002	Sassuolo	20%	20%		20%	20%	20%					
51002001	DP Napoli	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
51002007	Relaz. istituz.e seg.di direz.Napoli	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
51002008	Contr. di gestione Napoli	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
51002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Napoli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
51003002	Ag.flussi contr.e Vig. Napoli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
51003100	Anagrafiche e flussi Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51003101	Flussi cont. NA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
51003200	Accertamento Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51003300	Verifica amministrativa Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51003500	Vigilanza ispettiva Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51003600	Contr. prestazioni Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51003700	Gestione ricorsi Napoli	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-	-
51004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Napoli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
51004401	Assicurato pensionato Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51004402	Prest. sost. reddito Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51004404	Serv. req.socio-sanitari Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51004407	Polo specialistico Pals Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51012004	Direzione Vigilanza Castellammare	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51013101	Flussi Contabili Stabiese	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
51022004	Direzione Vigilanza Nola	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
51023101	Flussi Contabili Nolana	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-

51042001	Direzione di Sede Na Soccavo	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
51045100	AGC Soccavo NA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
51045111	Ass. pensionato AGC Soccavo NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51045112	Prest. sost. reddito AGC Soccavo NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51045121	Anagr. e flussi AGC Soccavo NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51045122	Accertamento AGC Soccavo NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51052001	Direzione di Sede Na Vomero	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
51052004	Direzione Vigilanza Na NORD NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51053101	flussi cont. A.NORD NA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
51055121	Anagr. e flussi A.Nord NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51062001	Direzione di Sede Pozzuoli	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
51062004	Direzione Vigilanza FLEGREA NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51063101	flussi cont. A.FLEGREA NA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
51063101	flussi cont.AGC Soccavo NA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
51065121	Anagr. e flussi A.Flegrea NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51602001	DP FDC Nolana	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
51602007	Informazioni Istituzionali FDC Nolana	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
51602008	Contr.di gestione FDC Nolana	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
51603300	Verifica Amministr. A.Nolana	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51603600	Contr. prestazioni FDC Nolana	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51603700	Gestione ricorsi FDC Nolana	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
51702001	DP FDC Stabiese	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
51702007	Informazioni Istituzionali FDC Stabiese	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
51702008	Contr.di gestione FDC Stabiese	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
51703300	Verifica Amministr. A.Stabiese	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51703600	Contr. prestazioni FDC Stabiese	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
51703700	Gestione ricorsi FDC Stabiese	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
51721002	Torre del Greco	20%	20%		20%	20%	20%				
51731002	Na centro	20%	20%		20%	20%	20%				
51751002	Scampia	20%	20%		20%	20%	20%				
51761002	Costiera Ves.NA	20%	20%		20%	20%	20%				
51911002	Afragola NA	20%	20%		20%	20%	20%				
51931002	Frattamaggiore	20%	20%		20%	20%	20%				
51961002	Pomigliano D'Arco	20%	20%		20%	20%	20%				
51971002	S.Giuseppe Vesuv.	20%	20%		20%	20%	20%				
51991002	Giugliano	20%	20%		20%	20%	20%				
52002001	DP Novara	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
52002007	Relaz.istituz.e seg.di direzione Novara	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
52002008	Controllo di gestione Novara	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
52002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.Novara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
52003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Novara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
52003002	Ag. flussi contributivi Novara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
52003101	Flussi contab.NO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
52003500	Vigilanza ispettiva Novara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
52003600	Controllo prestazioni Novara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
52003700	Gestione ricorsi Novara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-

52004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Novara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
52004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Novara	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
52004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Novara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
52902001	DP Verbania	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
52902007	Relaz.istit.e seg.di direzione Verbania	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
52902008	Controllo di gestione Verbania	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
52902013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Verbania	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
52903001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig.Verbania	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
52903002	Ag. flussi contributivi Verbania	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
52903101	Flussi contab.VB	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
52903500	Vigilanza ispettiva Verbania	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
52903600	Controllo prestazioni Verbania	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
52904051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Verbania	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
52904052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Verbania	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
52904400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Verbania	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
53002001	DP Nuoro	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
53002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Nuoro	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
53002008	Controllo di gestione Nuoro	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
53002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Nuoro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
53003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Nuoro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
53003002	Ag. Flussi contributivi Nuoro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
53003101	Flussi contab. NU	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
53003500	Vigilanza ispettiva Nuoro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
53003600	Controllo prestazioni Nuoro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
53004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Nuoro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
53004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Nuoro	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
53004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Nuoro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
53901002	Lanusei	20%	20%		20%	20%	20%				
53911002	Macomer	20%	20%		20%	20%	20%				
53921002	Isili	20%	20%		20%	20%	20%				
53931002	Sorgono	20%	20%		20%	20%	20%				
53941002	Siniscola	20%	20%		20%	20%	20%				
53951002	Gavoi	20%	20%		20%	20%	20%				
54002001	DP Padova	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
54002007	Relazioni istituz. seg.di direz.Padova	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
54002008	Controllo di gestione Padova	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
54002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Padova	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
54003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Padova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
54003002	Ag. Flussi contributivi Padova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
54003101	Flussi contab. PD	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
54003500	Vigilanza ispettiva Padova	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
54003600	Controllo prestazioni Padova	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
54003700	Gestione ricorsi Padova	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
54004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Padova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
54004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Padova	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-

54004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Padova	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
54901002	Cittadella	20%	20%		20%	20%	20%				
54911002	Este	20%	20%		20%	20%	20%				
54921002	Camposampiero	20%	20%		20%	20%	20%				
54931002	Piove di Sacco	20%	20%		20%	20%	20%				
55002001	DP Palermo	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
55002007	Relazioni istit.seg.di direz. Palermo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
55002008	Controllo di gestione Palermo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
55002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Palermo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
55003001	Funz.manag.cont.flussi-vigil. Palermo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
55003002	Ag.flussi contr.e Vig. Palermo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
55003101	Flussi cont. PA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
55003500	Vigilanza ispettiva Palermo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
55003600	Controllo prestazioni Palermo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
55003700	Gestione ricorsi Palermo	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
55004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Palermo	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
55004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Palermo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
55023101	flussi cont.AGC Palermo Sud	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
55024052	Ufficio Relazione PubblicoAGC Palermo S.	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
55025100	segr. AGC Palermo Sud	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
55901002	Termini Imerese	20%	20%		20%	20%	20%				
55911002	Partinico	20%	20%		20%	20%	20%				
55921002	Corleone	20%	20%		20%	20%	20%				
55931002	Bagheria	20%	20%		20%	20%	20%				
55941002	Petralia Soprana	20%	20%		20%	20%	20%				
55961002	Misilmeri	20%	20%		20%	20%	20%				
56002001	DP Parma	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
56002007	Relaz. istituz.e seg. di direz. Parma	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
56002008	Controllo di gestione Parma	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
56002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Parma	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
56003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Parma	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
56003002	Ag. Flussi contributivi Parma	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
56003101	Flussi contab. PR	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
56003500	Vigilanza ispettiva Parma	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
56003600	Controllo prestazioni Parma	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
56004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Parma	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
56004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Parma	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
56004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Parma	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
56911002	Fidenza	20%	20%		20%	20%	20%				
57002001	DP Pavia	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
57002007	Relazioni istituz.e seg. di direz.Pavia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
57002008	Controllo di gestione Pavia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
57002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Pavia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
57003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Pavia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
57003002	Ag. flussi contributivi Pavia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
57003101	Flussi contab. PV	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-

57003500	Vigilanza ispettiva Pavia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
57003600	Controllo prestazioni Pavia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
57004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Pavia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
57004052	Ufficio Relaz.Publco - URP Pavia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
57004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Pavia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
57901002	Stradella	20%	20%		20%	20%	20%				
57911002	Vigevano	20%	20%		20%	20%	20%				
57921002	Voghera	20%	20%		20%	20%	20%				
58002001	DP Perugia	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
58002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Perugia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
58002008	Controllo di gestione Perugia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
58002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud.Perugia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
58003001	Funz.manag.flussi.contrib.e Vig. Perugia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
58003002	Ag. flussi contributivi Perugia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
58003101	Flussi cont. Perugia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
58003500	Vigilanza ispettiva Perugia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
58003600	Controllo prestazioni Perugia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
58003700	Gestione ricorsi Perugia	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
58004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Perugia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
58004052	Off. Relazioni pubblico URP Perugia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
58004400	Ag.Pres.Serv.Individuali Perugia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
58013101	flussi cont.Città Castello PG	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
58014052	Ufficio Relaz.Pubblico AGC Città di Cast	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
58015100	Responsabile AGC Città di Cast. Perugia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
58901002	Foligno	20%	20%		20%	20%	20%				
58911002	Spoletto	20%	20%		20%	20%	20%				
58921002	Gubbio	20%	20%		20%	20%	20%				
58931002	Todi	20%	20%		20%	20%	20%				
58941002	Castiglione del L	20%	20%		20%	20%	20%				
59002001	DP Pesaro	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
59002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Pesaro	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
59002008	Controllo di gestione Pesaro	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
59002013	Sup.A. Leg.-Gest.Cont.Giud. Pes. Urbino	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
59003001	Funz.manag.Flussi contribut.vigilanza PU	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
59003002	Agenzia flussi contributivi PS	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
59003101	Flussi cont. PS	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
59003500	Vigilanza ispettiva Pesaro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
59003600	Controllo prestazioni Pesaro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
59004051	Funz.man.pres.serv.ind.cust.care Pesaro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
59004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Pesaro	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
59004400	ag.prestaz.serv.indiv.Pesaro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
59901002	Fossombrone	20%	20%		20%	20%	20%				
59911002	Urbino	20%	20%		20%	20%	20%				
59921002	Fano	20%	20%		20%	20%	20%				
59931002	Novafeltria	20%	20%		20%	20%	20%				
60002001	DP Pescara	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-

60002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Pescara	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
60002008	Controllo di gestione Pescara	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
60002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Pescara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
60003001	Funz.man.flussi contrib. e Vig. Pescara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
60003002	Ag. flussi contributivi Pescara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
60003101	Flussi cont. PE	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
60003500	Vigilanza ispettiva Pescara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
60003600	Controllo prestazioni Pescara	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
60004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Pescara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
60004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Pescara	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
60004400	Ag.Pres.e Serv.Individuali Pescara	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
60901002	Penne	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
60911002	Montesilvano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
61002001	DP Piacenza	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
61002007	Relaz. istituz. e segret. direz Piacenza	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
61002008	Controllo di gestione Piacenza	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
61002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Piacenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
61003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Piacenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
61003002	Ag. Flussi contributivi Piacenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
61003101	Flussi contab. PC	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
61003500	Vigilanza ispettiva Piacenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
61003600	Controllo prestazioni Piacenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
61004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Piacenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
61004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Piacenza	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
61004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Piacenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
61901002	Castel S. Giov.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
61911002	Fiorenzuola D'Ar.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
62002001	DP Pisa	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
62002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Pisa	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
62002008	Controllo di gestione Pisa	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
62002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.Massa Pisa	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
62003001	Funz.man.Flussi contrib.vigillanza Pisa	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
62003002	le agenzia flussi contributivi Pisa	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
62003101	Flussi cont. PI	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
62003500	Vigilanza ispettiva Pisa	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
62003600	Controllo prestazioni Pisa	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
62004051	Funz.man.Prest.ser.indiv.Cust.Care Pisa	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
62004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Pisa	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
62004400	agenzia prestaz.serv.individ.Pisa	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
62901002	Pontedera	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
63002001	DP Pistoia	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
63002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Pistoia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
63002008	Controllo di gestione Pistoia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
63002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Pistoia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
63003001	Funz.man.Flussi contrib.vigillan.Pistoia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
63003002	agenzia flussi contributivi Pistoia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

63003101	Flussi cont. PT	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
63003500	Vigilanza ispettiva Pistoia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
63003600	Controllo prestazioni Pistoia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
63004051	Funz.man.Pres.ser.ind.Cust.Care Pistoia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
63004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Pistoia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
63004400	agenzia prestaz.serv.indiv.Pistoia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
63901002	Montecatini T.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
64002001	DP Potenza	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
64002007	Relazioni istit.seg.di direz. Potenza	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
64002008	Controllo di gestione Potenza	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
64002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Potenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
64003001	Funz.manag.flussi cont.e vigil.Potenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
64003002	Ag. Flussi contributivi Potenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
64003101	Flussi cont. PZ	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
64003500	Vigilanza ispettiva Potenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
64003600	Controllo prestazioni Potenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
64003700	Gestione ricorsi Potenza	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
64004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Potenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
64004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Potenza	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
64004400	Ag.Prest.Serv.Indiv.Potenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
64901002	Melfi	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
64911002	Lagonegro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
64921002	Villa d'Agri	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
65002001	DP Ragusa	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
65002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Ragusa	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
65002008	Controllo di gestione Ragusa	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
65002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Ragusa	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
65003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Ragusa	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
65003002	Ag. Flussi contributivi Ragusa	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
65003101	Flussi cont. RG	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
65003500	Vigilanza ispettiva Ragusa	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
65003600	Controllo prestazioni Ragusa	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
65004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Ragusa	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
65004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Ragusa	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
65004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Ragusa	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
65901002	Modica	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
65911002	Vittoria	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
66002001	DP Ravenna	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
66002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Ravenna	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
66002008	Controllo di gestione Ravenna	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
66002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Ravenna	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
66003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Ravenna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
66003002	Ag. Flussi contributivi Ravenna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
66003101	Flussi contab. RA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
66003500	Vigilanza ispettiva Ravenna	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
66003600	Controllo prestazioni Ravenna	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-

66004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Ravenna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
66004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Ravenna	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
66004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Ravenna	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
66901002	Faenza	20%	20%		20%	20%	20%				
66911002	Lugo	20%	20%		20%	20%	20%				
67002001	DP Reggio Cal.	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
67002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.ReggioC	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
67002008	Controllo di gestione Reggio Cal.	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
67002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.Reggio Cal.	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
67003001	Funz.man.le Flussi contribut.R.Calabria	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
67003002	agenzia flussi contribut.R.Calabria	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
67003101	Flussi cont. RC	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
67003500	Vigilanza ispettiva Reggio Cal.	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
67003551	Funz.man.le vigilanza R.Calabria	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
67003600	Controllo prestazioni Reggio Cal.	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
67003700	Gestione ricorsi Reggio Cal.	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
67004051	Funz.man.Prest.serv.indiv.Cust.Care RC	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
67004052	Ufficio Relaz.Pubblico-URP R. Calabria	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
67004400	agenzia prest.serv.individ.RC	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
67901002	Palmi	20%	20%		20%	20%	20%				
67911002	Locri	20%	20%		20%	20%	20%				
67921002	Caulonia	20%	20%		20%	20%	20%				
67931002	Melito Porto Sal.	20%	20%		20%	20%	20%				
67941002	Polistena	20%	20%		20%	20%	20%				
67951002	Villa S.Giovanni	20%	20%		20%	20%	20%				
68002001	DP Reggio Em.	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
68002007	Relaz.istit.e seg.di direz.Reggio Emilia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
68002008	Controllo di gestione Reggio Emilia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
68002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Reggio Em.	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
68003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Reggio E.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
68003002	Ag. Flussi contributivi Reggio E.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
68003101	Flussi contab. RE	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
68003500	Vigilanza ispettiva Reggio Emilia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
68003600	Controllo prestazioni Reggio Emilia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
68004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Reggio E	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
68004052	Ufficio Relazioni Pubblico URP R.Emilia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
68004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Reggio E	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
68911002	Guastalla	20%	20%		20%	20%	20%				
68921002	Castelnuovo ne' M	20%	20%		20%	20%	20%				
69002001	DP Rieti	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
69002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Rieti	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
69002008	Controllo di gestione Rieti	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
69002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Rieti	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
69003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Rieti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
69003002	Ag. flussi contributivi Rieti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
69003101	Flussi cont. Rieti	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-

69003500	Vigilanza ispettiva Rieti	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
69003600	Controllo prestazioni Rieti	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
69004051	Funz.man.Prest.Serv.Ind.e C.care Rieti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
69004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Rieti	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
69004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Rieti	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
69901002	Poggio Mirteto	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70002001	DP Roma	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
70002007	Relaz. istituz.e seg.di direz.Roma	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70002008	Controllo di gestione Roma	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Roma	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70003001	Funz.manag. flussi-vig. Roma	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70003002	Ag.flussi contrib. e Vig. Roma	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70003101	Flussi cont. RM	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70003500	Vigilanza ispettiva Roma	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70003600	Controllo prestazioni Roma	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70003700	Gestione ricorsi Roma	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70004051	Funz.man.Prest.Serv.Indiv. Roma	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Roma	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70004061	Funz.manag.Cutomer care Roma	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70004400	Ag.Prest.Serv.Individuali Roma	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70012001	DP FDC RM Sud Ovest	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
70012007	Rel.istit.e seg.direz.FDC RM S.Ovest	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70012008	Controllo di gestione FDC RM S.Ovest	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70012013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. FDC RM S.O	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70013001	Funz.man.Flussi cont. Vig.FDC RM S.Ovest	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70013002	Ag.flussi cont.e Vig.FDC RM S.Ovest	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70013101	Flussi cont. FDC RM S.Ovest	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70013500	Vigilanza Ispettiva FDC RM Sud Ovest	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70013600	Controllo prestazioni FDC RM S.Ovest	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70013700	Gestione ricorsi FDC RM S.Ovest	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70014051	Funz.man.Prest.Serv.Indiv.FDC S.Ovest RM	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70014052	Ufficio Relazione Pub.URP FDC S.Ovest RM	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70014061	Funz.manag.Cutomer care FDC S.Ovest RM	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70014400	Ag.Prest.Serv.Ind.FDC S.Ovest Roma	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70023101	Flussi Contabili AGC Rm Monteverde	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70024052	Uff. Relaz.Pubbl.URP AGC RM Monteverde	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70025100	le AGC Monteverde RM-S.Ovest	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70033101	Flussi Contabili AGC Ostia Lido	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70034052	Uff. Relaz.Pubbl.URP AGC RM Ostia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70035100	AGC Ostia RM	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70042001	DP FDC RM Montesacro	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
70042007	Rel.istit.e seg.direz.FDC RM Montesacro	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70042008	Controllo di gestione FDC RMMontesacro	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-

70042013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. FDC RM Mon	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70043001	Funz.man.Flussi cont. Vig.FDC RM Montes.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70043002	Ag.flussi cont.e Vig.FDC RM Montes	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70043101	Flussi Contabili FDC Rm Montesacro	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70043500	Vigilanza Ispettiva FDC RM Montesacro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70043600	Controllo prestazioni FDC RM Montesacro	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70043700	Gestione ricorsi FDC RM Montesacro	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70044051	Funz.man.Prest.Ser.Ind.FDC RM Montesacro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70044052	Ufficio Relazione Pub.URP FDC Montesacro	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70044061	Funz.manag.Cutomer care FC RM Montesacro	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70044400	Ag.Prest.Serv.Ind.FDC RM Montes.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70045100	Responsabile AGC Montesacro RM-Flaminio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70051002	Rm Centro	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70063101	Flussi Contabili Civitavecchia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70064052	Off. Relaz.Pub.URP AGC RM Civitavecchia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70065100	Responsabile AGC Civitavecchia RM-Flam.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70092001	DP FDC Rm Sud Est	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
70092007	Rel.istit.e seg.direz.FDC RM S.Est	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70092008	Controllo di gestione Rm. FDC Sud Est	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70092013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.Rm. FDC S.E.	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70093001	Funz.man.Flussi cont. Vig.FDC RM S.Est	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70093002	Ag. Flussi Contrib. e Vig.RM S. Est	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70093101	Flussi cont. Rm. FDC Sud Est	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70093500	Vigilanza ispettiva FDC Rm Sud Est	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70093600	Controllo prestazioni Rm. FDC Sud Est	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70093700	Gestione ricorsi Rm. FDC Sud Est	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70094051	Funz.man.Prest.Serv.Indiv.FC RM S.Est	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70094052	Ufficio Relazione Pub.URP FDC RM S.Est	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70094061	Funz.manag.Cutomer care FDC RM S.Est	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70094400	Ag.Prest.Serv.Ind.FDC Roma S.Est	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70102001	DP FDC RM Tuscolano	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
70102007	Rel.istit.e seg.direz.FDC RM Tuscolano	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70102008	Controllo di gestione FDC RM Tuscolano	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70102013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.FDC RM Tusc	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70103001	Funz.man.Flussi cont.Vig.FC RM Tuscolano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70103002	Ag.flussi cont. Vig.FC RM Tuscolano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70103101	Flussi Cont.FDC RM Tuscolano	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70103500	Vigilanza Ispettiva FDC RM Tuscolano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70103600	Controllo prestazioni FDC RM Tuscolano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70103700	Gestione ricorsi FDC RM Tuscolano	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70104051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.FDC RM Tuscolano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

70104052	Uff. Relazione Pub.URP FDC RM Tuscolano	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70104061	Funz.manag.Cutomer care FDC RM Tuscolano	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70104400	Ag.Prest.Serv.Ind.FDC RM Tuscolano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70105100	Responsabile ag.compl.Rm.Tuscolano-Cas.	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70123101	Flussi Contabili Rm Aurelio	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70124052	Ufficio Relazione Pub.URP AGC RM Aurelio	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70125100	Responsabile AGC Aurelio FDC RM-Flaminio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70133101	Flussi cont.AGC RM-Tiburtino	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70134052	Uff.Rel.Pubblico AGC RM Tiburtino	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70135100	Responsabile e segr. AGC RM-Tiburtino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70142001	DP FDC Rm Flaminio	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
70142007	Rel.Istituz.e Seg.Direz. FDC RM-Flaminio	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70142008	Contr.di gestione FDC RM-Flaminio	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70142013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.FDC Rm-Flam	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70143001	Funz.man.Flussi cont.Vig.FDC RM Flaminio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70143002	Ag.Flussi Contr.Vig FDC RM Flaminio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70143101	Flussi cont. FDC RM-FLAM.	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70143500	Vigilanza ispettiva FDC RM-Flaminio	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70143600	Contr.prestazioni FDC RM-Flaminio	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
70143700	Gestione ricorsi FDC RM-Flaminio	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70144051	Funz.man.Prest.Serv.Indiv.FDC RmFlaminio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70144052	Ufficio Relazione Pub.URP FC RM Flaminio	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70144061	Funz.manag.Cutomer care FDC RM Flaminio	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
70144400	Ag.Prest.Serv.Indiv.FDC RM Flaminio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70153101	Flussi Contabili AGC Pomezia RM Tuscolan	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70154052	Uff.Rel.Pubblico AGC Pomezia FCTuscolano	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70155100	Responsabile AGC Pomezia RM-Tuscolano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70741002	Grottaferrata	20%	20%		20%	20%	20%				
70771002	Borghesiana	20%	20%		20%	20%	20%				
70901002	Colleferro	20%	20%		20%	20%	20%				
70913101	Flussi contabili AGC Guidonia-Tivoli	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
70914052	Uff. Relaz.Pubbl.URP AGC RM Gui-Tivoli	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
70915100	Responsabile e segr. AGC Guidonia-Tivoli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70921002	FDC RM-Tuscolano	20%	20%		20%	20%	20%				
70931002	Bracciano	20%	20%		20%	20%	20%				
70941002	Costi Indiv.Payroll Monterotondo RM Mont	20%	20%		20%	20%	20%				
70961002	Palestrina	20%	20%		20%	20%	20%				
70971002	Albano Laziale	20%	20%		20%	20%	20%				
71002001	DP Rovigo	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-

71002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Rovigo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
71002008	Controllo di gestione Rovigo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
71002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Rovigo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
71003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Rovigo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
71003002	Ag. Flussi contributivi Rovigo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
71003101	Flussi contab. RO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
71003500	Vigilanza ispettiva Rovigo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
71003600	Controllo prestazioni Rovigo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
71004051	Funz.man.prest.serv.individ.cust.care RO	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
71004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Rovigo	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
71004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Rovigo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
71901002	Adria	20%	20%		20%	20%	20%				
71911002	Badia Polesine	20%	20%		20%	20%	20%				
72002001	DP Salerno	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
72002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Salerno	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
72002008	Controllo di gestione Salerno	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
72002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Salerno	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
72003001	Funz.man.flussi contrib.e Vig.Salerno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
72003002	Ag. Flussi contributivi Salerno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
72003101	Flussi cont. SA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
72003500	Vigilanza ispettiva Salerno	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
72003600	Controllo prestazioni Salerno	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
72003700	Gestione ricorsi Salerno	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
72004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Salerno	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
72004400	Ag.Prest.Serv.Indiv.Salerno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
72013101	Flussi cont. AGC Nocera Inf.SA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
72014052	Ufficio Relazione Pub.AGC Nocera Inf.SA	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
72015100	Responsabile e segr. AGC Nocera Inf. SA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
72023101	flussi cont.AGC Battipaglia SA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
72024052	Ufficio Relazione Pub.AGC Battipaglia SA	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
72025100	Responsabile e segr. AGC Battipaglia SA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
72901002	Sapri	20%	20%		20%	20%	20%				
72911002	Vallo della Luc.	20%	20%		20%	20%	20%				
72931002	Minori	20%	20%		20%	20%	20%				
72941002	Sala Consilina	20%	20%		20%	20%	20%				
72951002	Agropoli	20%	20%		20%	20%	20%				
72981002	Cava dei Tirreni	20%	20%		20%	20%	20%				
73002001	DP Sassari	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
73002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Sassari	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
73002008	Controllo di gestione Sassari	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
73002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Sassari	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
73003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Sassari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
73003002	Ag. Flussi contributivi Sassari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
73003101	Flussi contab. SS	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
73003500	Vigilanza ispettiva Sassari	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
73003600	Controllo prestazioni Sassari	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-

73003700	Gestione ricorsi Sassari	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
73004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Sassari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
73004052	Ufficio Relaz.Pubblico-URP Sassari	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
73004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Sassari	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
73903101	Flussi contabili AGC Olbia SS	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
73904052	Ufficio Relaz.Pubblico-URP AGC Olbia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
73905100	segr. AGC Olbia SS	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
73911002	Ozieri	20%	20%		20%	20%	20%				
73921002	Tempio Pausania	20%	20%		20%	20%	20%				
73931002	Alghero	20%	20%		20%	20%	20%				
73941002	Thiesi	20%	20%		20%	20%	20%				
74002001	DP Savona	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
74002007	Relaz.Istituz.e segret.direz. Savona	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
74002008	Controllo di gestione Savona	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
74002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Savona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
74003001	Funz.man.flussi contrib.e Vig.Savona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
74003002	Ag. Flussi contributivi Savona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
74003101	Flussi contab. SV	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
74003500	Vigilanza ispettiva Savona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
74003600	Controllo prestazioni Savona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
74004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Savona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
74004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Savona	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
74004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Savona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
74901002	Carcare	20%	20%		20%	20%	20%				
74911002	Albenga	20%	20%		20%	20%	20%				
74921002	Finale Ligure	20%	20%		20%	20%	20%				
75002001	DP Siena	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
75002007	Relaz.istituz.e seg.di direz. Siena	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
75002008	Controllo di gestione Siena	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
75002013	Sup.Area Leg. - Gest.Cont.Giud. Siena	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
75003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Siena	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
75003002	Ag. Flussi contributivi Siena	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
75003101	Flussi cont. SI	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
75003500	Vigilanza ispettiva Siena	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
75003600	Controllo prestazioni Siena	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
75004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Siena	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
75004052	Ufficio Relazioni pubblico URP Siena	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
75004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Siena	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
75911002	Colle Val D'Elsa	20%	20%		20%	20%	20%				
75921002	Montepulciano	20%	20%		20%	20%	20%				
76002001	DP Siracusa	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
76002007	Relaz.istit.e seg.di direz. Siracusa	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
76002008	Controllo di gestione Siracusa	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
76002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.Siracusa	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
76003001	Funz.man.Flussi contrib.vigil. Siracusa	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
76003002	agenzia flussi contrib. Siracus	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

76003101	Flussi cont. SR	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
76003500	Vigilanza ispettiva Siracusa	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
76003600	Controllo prestazioni Siracusa	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
76004051	Funz.man.Prest.serv.indiv.Cust.Care SR	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
76004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Siracusa	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
76004400	agenzia prestaz.serv.individ. SR	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
76013101	flussi cont. Noto	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
76014052	Ufficio Relaz.Pubblico URP AGC Noto SR	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
76015100	segr. AGC Noto SR	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
76901002	Lentini	20%	20%		20%	20%	20%				
76911002	Augusta	20%	20%		20%	20%	20%				
77002001	DP Sondrio	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
77002007	Relaz.istit.e seg.di direz. Sondrio	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
77002008	Controllo di gestione Sondrio	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
77002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud.Sondrio	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
77003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Sondrio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
77003002	Ag. flussi contributivi Sondrio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
77003101	Flussi contab. SO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
77003500	Vigilanza ispettiva Sondrio	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
77003600	Controllo prestazioni Sondrio	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
77004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Sondrio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
77004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Sondrio	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
77004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Sondrio	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
78002001	DP Taranto	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
78002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Taranto	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
78002008	Controllo di gestione Taranto	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
78002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Taranto	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
78003001	Funz.man.flussi contrib. e Vig.Taranto	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
78003002	Ag. flussi contributivi Taranto	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
78003101	Flussi cont. TA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
78003500	Vigilanza ispettiva Taranto	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
78003600	Controllo prestazioni Taranto	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
78004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Taranto	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
78004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Taranto	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
78004400	Ag.Pres.Serv.Individuali Taranto	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
78901002	Manduria	20%	20%		20%	20%	20%				
78911002	Grottaglie	20%	20%		20%	20%	20%				
78921002	Castellaneta	20%	20%		20%	20%	20%				
78931002	Martina Franca	20%	20%		20%	20%	20%				
79002001	DP Teramo	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
79002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Teramo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
79002008	Controllo di gestione Teramo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
79002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Teramo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
79003001	Funz.manag.Flussi contribut.vigilanza TE	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
79003002	agenzia flussi contributivi Teramo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
79003101	Flussi cont. TE	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-

79003500	Vigilanza ispettiva Teramo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
79003600	Controllo prestazioni Teramo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
79004051	Fun.man.pres.ser.indiv.cust.care Teramo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
79004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Teramo	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
79004400	Ag. prest.servizi individ. Teramo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
79901002	Atri	20%	20%		20%	20%	20%				
79911002	Giulianova	20%	20%		20%	20%	20%				
79921002	Nereto	20%	20%		20%	20%	20%				
80002001	DP Terni	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
80002007	Relazioni istituz. seg.di direz.Terni	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
80002008	Controllo di gestione Terni	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
80002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud. Terni	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
80003001	Funz.manag.Flussi contribut.vigilanza TR	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
80003002	Agenzia flussi contributivi TR	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
80003101	Flussi cont. TR	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
80003500	Vigilanza ispettiva Terni	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
80003600	Controllo prestazioni Terni	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
80004051	Funz.manag.prest.serv.ind.cust.careTerni	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
80004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Terni	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
80004400	Responsabile ag.prest.serv.individ.Terni	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
80901002	Orvieto	20%	20%		20%	20%	20%				
80911002	Amelia	20%	20%		20%	20%	20%				
80921002	Narni	20%	20%		20%	20%	20%				
81002001	DP Torino	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
81002007	Relaz. istituz.e seg.di direz.Torino	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
81002008	Contr. di gestione Torino	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
81002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Torino	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
81003001	Funz.manag. flussi-vig. Torino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
81003002	ag.flussi contrib.e Vig.Torino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
81003101	Flussi contab. TO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
81003500	Vigilanza ispettiva Torino	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
81003600	Contr. prestazioni Torino	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
81003700	Gestione ricorsi Torino	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
81004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Torino	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
81004061	Funz.manag.Cutomer care Torino	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
81004400	Ag.Prest.Serv.Individuali Torino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
81013101	flussi cont. Moncalieri TO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
81014052	Uff. Rel. Pub. URP AGC Moncalieri Torino	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
81015100	Responsabile AGC Moncalieri TO	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
81023101	flussi cont.Ivrea to	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
81024052	Uff. Rel. Pub. URP AGC Ivrea Torino	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
81025100	Responsabile AGC Ivrea TO	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
81033101	Flussi contabili Torino Nord TO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
81034052	Uff. Rel. Pub. URP AGC Torino Nord	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
81035100	Responsabile AGC Torino Nord TO	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
81053101	flussi cont. Pinerolo TO	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-

81054052	Uff. Rel. Pub. URP AGC Pinerolo Torino	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
81055100	Responsabile AGC Pinerolo TO	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
81063101	Flussi Contabili Collegno	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
81064052	Uff. Rel. Pub. URP AGC Collegno Torino	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
81065100	Responsabile AGC Collegno TO	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
81721002	- S. Paolo	20%	20%		20%	20%	20%				
81741002	- Lucento	20%	20%		20%	20%	20%				
81771002	- Lingotto	20%	20%		20%	20%	20%				
81901002	- Rivarolo	20%	20%		20%	20%	20%				
81911002	- Orbassano	20%	20%		20%	20%	20%				
81921002	- Chieri	20%	20%		20%	20%	20%				
81931002	- Chivasso	20%	20%		20%	20%	20%				
81941002	- Bussoleno	20%	20%		20%	20%	20%				
81951002	- Carmagnola	20%	20%		20%	20%	20%				
81961002	- Ciriè	20%	20%		20%	20%	20%				
82002001	Direzione di Sede Trapani	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
82002007	Relazioni istit.seg.di direz.Trapani	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
82002008	Controllo di gestione Trapani	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
82002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Trapani	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
82003001	Funz.man.Flussi contrib.vigil. Trapani	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
82003002	agenzia flussi contrib. Trapani	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
82003101	Flussi cont. TP	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
82003500	Vigilanza ispettiva Trapani	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
82003600	Controllo prestazioni Trapani	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
82004051	Funz.man.Prest.serv.indiv.Cust.Care TP	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
82004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Trapani	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
82004400	agenzia prestaz.serv.individ. TP	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
82901002	Marsala	20%	20%		20%	20%	20%				
82911002	Alcamo	20%	20%		20%	20%	20%				
82921002	Castelvetrano	20%	20%		20%	20%	20%				
82931002	Mazara del Vallo	20%	20%		20%	20%	20%				
83002001	DP Trento	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
83002007	Relazioni Istituz.e segret.direz. Trento	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
83002008	Controllo di gestione Trento	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
83002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud.Trento	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
83003001	Funz.man.flussi contrib. e Vig. Trento	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
83003002	Ag. flussi contributivi Trento	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
83003101	Flussi contab. TN	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
83003500	Vigilanza ispettiva Trento	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
83003600	Controllo prestazioni Trento	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
83003700	Gestione ricorsi Trento	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
83004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Trento	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
83004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Trento	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
83004400	Ag.Pres.e Serv.Individuali Trento	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
83901002	Rovereto	20%	20%		20%	20%	20%				
83911002	Cles	20%	20%		20%	20%	20%				

83921002	Borgo Valsugana	20%	20%		20%	20%	20%					
83931002	Cavalese	20%	20%		20%	20%	20%					
83941002	Riva del Garda	20%	20%		20%	20%	20%					
84002001	DP Treviso	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
84002007	Relaz.istituz.e seg.di direzione Treviso	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
84002008	Controllo di gestione Treviso	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
84002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Treviso	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
84003001	Funz.man.flussi contrib.e Vig.Treviso	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
84003002	Ag. Flussi contributivi Treviso	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
84003101	Flussi contab. TV	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
84003500	Vigilanza ispettiva Treviso	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
84003600	Controllo prestazioni Treviso	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
84003700	Gestione ricorsi Treviso	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-	-
84004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Treviso	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
84004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Treviso	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
84004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Treviso	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
84901002	Conegliano	20%	20%		20%	20%	20%					
84911002	Montebelluna	20%	20%		20%	20%	20%					
84921002	Oderzo	20%	20%		20%	20%	20%					
84941002	Castelfranco Ven.	20%	20%		20%	20%	20%					
85002001	DP Trieste	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
85002007	Relaz.Istituz.e segret.direz. Trieste	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
85002008	Controllo di gestione Trieste	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
85002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Trieste	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
85003001	Funz.manag.Flussi contribut.vigilanza TS	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
85003002	agenzia flussi contributivi Trieste	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
85003101	Flussi contab. TS	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
85003500	Vigilanza ispettiva Trieste	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
85003600	Controllo prestazioni Trieste	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
85003700	Gestione ricorsi Trieste	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-	-
85004051	Fun.man.pres.ser.indiv.cust.care Trieste	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
85004052	Ufficio Relaz.Pubblico URP Trieste	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
85004400	prest.servizi individ. Trieste	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
86002001	DP Udine	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-	
86002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Udine	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
86002008	Controllo di gestione Udine	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
86002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Udine	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
86003001	Funz.manag.Flussi contribut.vigilanza UD	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
86003002	agenzia flussi contributivi Udine	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
86003101	Flussi contab. UD	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-	-
86003500	Vigilanza ispettiva Udine	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
86003600	Controllo prestazioni Udine	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-	-
86004051	Fun.man.pres.ser.indiv.cust.care Udine	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
86004052	Ufficio Relaz.Pubblico-URP Udine	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-	-
86004400	Ag. prest.servizi individ. Udine	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-	-
86901002	Tolmezzo	20%	20%		20%	20%	20%					

86911002	Cervignano del F.	20%	20%		20%	20%	20%				
86931002	Codroipo	20%	20%		20%	20%	20%				
86941002	S. Daniele	20%	20%		20%	20%	20%				
87002001	DP Varese	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
87002007	Relaz.istituz.e seg.di direzione Varese	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
87002008	Controllo di gestione Varese	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
87002013	Sup.Area Legale-Gest.Cont.Giud.Varese	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
87003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Varese	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
87003002	Ag. flussi contributivi Varese	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
87003101	Flussi contab. VA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
87003500	Vigilanza ispettiva Varese	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
87003600	Controllo prestazioni Varese	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
87003700	Gestione ricorsi Varese	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
87004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Varese	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
87004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Varese	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
87004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Varese	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
87901002	Busto Arsizio	20%	20%		20%	20%	20%				
87911002	Luino	20%	20%		20%	20%	20%				
87921002	Gallarate	20%	20%		20%	20%	20%				
87951002	Tradate	20%	20%		20%	20%	20%				
88002001	DP Venezia	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
88002007	Relazioni istituz. seg.di direz.Venezia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
88002008	Controllo di gestione Venezia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
88002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Venezia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
88003001	Funz.manag.flussi cont.e vig.Venezia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
88003002	Ag. Flussi contributivi Venezia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
88003101	Flussi contab.VE	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
88003500	Vigilanza ispettiva Venezia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
88003600	Controllo prestazioni Venezia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
88003700	Gestione ricorsi Venezia	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
88004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Venezia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
88004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Venezia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
88004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Venezia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
88013101	flussi contab.S.D.PiaveVE	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
88014052	Ufficio Relaz.Pubblico AGC S.Donà P.VE	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
88015100	Responsabile AGC e segr. S.Donà Piave Ve	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
88901002	Portogruaro	20%	20%		20%	20%	20%				
88911002	Chioggia	20%	20%		20%	20%	20%				
88921002	Dolo	20%	20%		20%	20%	20%				
88931002	Mirano	20%	20%		20%	20%	20%				
88943101	Flussi contabili Mestre VE	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
88944052	Ufficio Relaz.Pubblico AGC Mestre VE	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
88945100	Responsabile AGC e segr. Mestre VE	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
89002001	DP Vercelli	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
89002007	Relazioni istituz. seg.di direz.Vercelli	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
89002008	Controllo di gestione Vercelli	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-

89002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud.Vercelli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
89003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig.Vercelli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
89003002	Ag. flussi contributivi Vercelli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
89003101	Flussi contab. VC	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
89003500	Vigilanza ispettiva Vercelli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
89003600	Controllo prestazioni Vercelli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
89004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Vercelli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
89004052	Ufficio Relaz.Publco - URP Vercelli	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
89004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Vercelli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
89012001	DP Biella	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
89012007	Relazioni istituz.e seg. di direz.Biella	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
89012008	Controllo di gestione Biella	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
89012013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Biella	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
89013001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig.Biella	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
89013002	Ag. flussi contributivi Biella	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
89013101	Flussi contab. Biella	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
89013500	Vigilanza ispettiva Biella	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
89013600	Controllo prestazioni Biella	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
89014051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Biella	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
89014052	Ufficio Relaz.Publco - URP Biella	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
89014400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Biella	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
89901002	- Borgosesia	20%	20%		20%	20%	20%				
90002001	DP Verona	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
90002007	Relazioni istituz.e seg.di direz.Verona	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
90002008	Controllo di gestione Verona	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
90002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Verona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
90003001	Funz.man.flussi contributivi Verona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
90003002	Ag. flussi contributivi Verona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
90003101	Flussi contab.VR	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
90003500	Vigilanza ispettiva Verona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
90003551	Funz.manageriale Vigilanza Verona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
90003600	Controllo prestazioni Verona	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
90003700	Gestione ricorsi Verona	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
90004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Verona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
90004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Verona	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
90004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Verona	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
90901002	Legnago	20%	20%		20%	20%	20%				
90911002	S.Bonifacio	20%	20%		20%	20%	20%				
90921002	Caprino Veronese	20%	20%		20%	20%	20%				
90931002	Villafranca di V.	20%	20%		20%	20%	20%				
91002001	DP Vicenza	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
91002007	Relazioni istituz. seg.di direz.Vicenza	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
91002008	Controllo di gestione Vicenza	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
91002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Vicenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
91003001	Funz.manag.flussi cont.e vig.Vicenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
91003002	Ag. Flussi contributivi Vicenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

91003101	Flussi contab.VI	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
91003500	Vigilanza ispettiva Vicenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
91003600	Controllo prestazioni Vicenza	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
91003700	Gestione ricorsi Vicenza	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
91004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Vicenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
91004052	Ufficio Relaz.Publlico - URP Vicenza	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
91004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Vicenza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
91901002	Bassano del Gr.	20%	20%		20%	20%	20%				
91911002	Schio	20%	20%		20%	20%	20%				
91921002	Lonigo	20%	20%		20%	20%	20%				
91931002	Arzignano	20%	20%		20%	20%	20%				
91941002	Thiene	20%	20%		20%	20%	20%				
92002001	DP Viterbo	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
92002007	Relazioni istituz. seg.di direz.Viterbo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
92002008	Controllo di gestione Viterbo	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
92002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Viterbo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
92003001	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Viterbo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
92003002	Ag. flussi contributivi Viterbo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
92003101	Flussi cont. VT	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
92003500	Vigilanza ispettiva Viterbo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
92003600	Controllo prestazioni Viterbo	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
92004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Viterbo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
92004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Viterbo	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
92004400	Ag.Prest. Serv.Individuali Viterbo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
92921002	Civitacastellana	20%	20%		20%	20%	20%				
93002001	DP Pordenone	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
93002007	Relaz. istituz. e segret.direz.Pordenone	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
93002008	Controllo di gestione Pordenone	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
93002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Pordenone	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
93003001	Funz.man.flussi contrib.e Vig. Pordenone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
93003002	Ag. flussi contributivi Pordenone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
93003101	Flussi contab. PN	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
93003500	Vigilanza ispettiva Pordenone	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
93003600	Controllo prestazioni Pordenone	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
93004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.carePordenone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
93004052	Ufficio Relazione Pubblico URP Pordenone	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
93004400	Ag.Pres.Serv.Individuali Pordenone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
93901002	Spilimbergo	20%	20%		20%	20%	20%				
94002001	DP Isernia	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
94002007	Relazioni istit. seg.di direz.Isernia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
94002008	Controllo di gestione Isernia	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
94002013	Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. Isernia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
94003001	Funz.man.flussi contrib. e Vig. Isernia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
94003002	Ag. flussi contributivi Isernia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
94003101	Flussi cont. IS	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-

94003500	Vigilanza ispettiva Isernia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
94003600	Controllo prestazioni Isernia	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
94004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Isernia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
94004052	Ufficio Relaz.Pubblico - URP Isernia	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
94004400	Ag.Prest.e Serv.Individuali Isernia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
94901002	Agnone	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
95002001	DP Oristano	10%	10%	10%	20%	20%	10%	-	10%	10%	-
95002007	Relaz. istituz.e seg.di direz. Oristano	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
95002008	Controllo di gestione Oristano	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
95002013	Sup.Area Leg.-Gest.Cont.Giud. Oristano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
95003001	Funz.manag.flussi cont.e vig. Oristano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
95003002	Ag. Flussi contributivi Oristano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
95003101	Flussi contab. OR	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
95003500	Vigilanza ispettiva Oristano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
95003600	Controllo prestazioni Oristano	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
95004051	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Oristano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
95004052	Ufficio Relaz. Pubblico URP Oristano	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
95004400	Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali Oristano	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
95901002	Ghilarza	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
51002012A	area coord. Napoli	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
51003500A	F.man.comp.spec. Napoli	-	20%	-	30%	30%	20%	-	-	-	-
55004051A	Funz.manag.coord.ag.Cust.care A Palermo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
55004051B	Funz.manag.coord.ag.Cust.care B Palermo	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
70003500A	Funz.man.comp.spec. Legale Roma	-	20%	-	30%	30%	20%	-	-	-	-
70003500B	Funz.man.comp.spec. Salute e Sicur.Roma	-	20%	-	30%	30%	20%	-	-	-	-
72004051A	Funz.manag.coord.ag.Cust.care A Salerno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
72004051B	Funz.manag.coord.ag.Cust.care B Salerno	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
81004051A	Funz.man.Prest.Serv.Indiv. A Torino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
81004051B	Funz.man.Prest.Serv.Indiv. B Torino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
81004051C	Funz.man.Prest.Serv.Indiv. C Torino	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
	Relaz. istituz.e seg.area NORD NA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
	Relaz. istituz.e seg.di direz. Area FLEGREA NA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
	Contr.di gestione FDC NORD NA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
	Contr.di gestione FDC FLEGREA NA	-	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care Stabia	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. Area stabiese	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care A.Nolana	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. A. Nolana	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care A. Nord NA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. A. Nord NA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
	Funz.man.Pres.Serv.Ind.e C.care A.FLEGREA NA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
	Funz.manag.flussi contrib.e Vig. A.Flegrea NA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-

Contr. prestazioni FDC NORD NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Contr. prestazioni FDC FLEGREA NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Gestione ricorsi FDC NORD NA	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
Gestione ricorsi FDC FLEGREA NA	-	25%	-	50%	-	25%	-	-	-	-
Ufficio Relaz. Pubblico URP Napoli	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
Ufficio Relaz. Pubblico URP area Stabiese	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
Ufficio Relaz. Pubblico URP Area Nolana	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
Ufficio Relaz. Pubblico URP Area Nord NA	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
Ufficio Relaz. Pubblico URP Area Flegrea NA	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
Ufficio Relaz. Pubblico URP AGC di Soccavo Na	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-	-
Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. A.Stabiese	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. A.Nolana	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Sup.Area Leg.- Gest.Cont.Giud. A.NORD NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Ag.flussi contr.A.Stabiese	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
Ag.flussi contr. A.Nolana	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
Ag.flussi contr. A. Nord NA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
Ag.flussi contr.A.Flegrea NA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali A.Stabiese	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali A.Nolana	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali A.Nord NA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
Res.Ag.Prest.e Serv.Individuali A.Flegrea NA	20%	20%	-	20%	20%	20%	-	-	-	-
Accertamento A.Stabiese	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Accertamento A.Nolana	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Accertamento A.Nord NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Accertamento A.Flegrea NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Anagrafiche e flussi A.Stabiese	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Anagrafiche e flussi A.Nolana	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Verifica Amministr. A.Nord NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Verifica Amministr. A.Flegrea NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Serv. req.socio-san. AGC Soccavo NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Ass. pensionato A. Stabiese NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Prest. sost. reddito A.Stabiese	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Serv. req.socio-san. A.Stabiese	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Ass. pensionato A. Nolana NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Ass. pensionato A. Nord NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Ass. pensionato A. Flegrea NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Prest. sost. reddito A.Flegrea NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Serv. req.socio-san. A.Nolana	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Serv. req.socio-san. A.Nord NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Serv. req.socio-san. A.Flegrea NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Prest. sost. reddito A.Nolana	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Prest. sost. reddito A.Nord NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Pensioni dipendenti PP.AA. Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Pensioni dipendenti PP.AA. A.NORD NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-

Pens.dip PPAA-Enti locali Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Pens.dip PPAA A.NORD NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Polo Pens.Militari e f.ordine Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Pres.f.serv.prev.com.PPAA NAPOLI	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Pres.f.serv.prev.com.PPAA A.Nord NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
POLO PENSIONI SANITÀ A.NORD NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
POLO PREST. EX-IPSEMA E LAV. MAR. A.STAB.	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Credito e Welfare Ag. interna Napoli	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-
Credito e Welfare A.NORD NA	-	25%	-	25%	25%	25%	-	-	-	-

Tabella 10 – Obiettivi di innovazione

Linea programmatica	Obiettivo strategico	Programma di Innovazione		CDR Responsabile di PI	CDR Responsabile di OI
<p>1. L'evoluzione del modello organizzativo di offerta di servizi ed adeguamento della rete territoriale</p>	<p>1.1 Potenziamento della consulenza ai cittadini e agli utenti</p>	<p>1.1.1 Creazione del fascicolo virtuale dell'utente</p>	<p>PI</p>	<p>DC SIT</p>	<p>DC ENTRATE, DC PENSIONI, DC CONVENZIONI INTERNAZIONALI, DC POSIZIONE ASSICURATIVA, DC PRESTAZIONI SOSTEGNO REDDITO, DC ASSISTENZA E INVALIDITA' CIVILE, DC CREDITO E WELFARE, PROGETTO DECERTIFICAZIONE, PROG. DEMATERIALIZZAZIONE</p>
		<p>1.1.2 Introduzione di una metodologia e un modello di profilazione ex ante degli utenti</p>	<p>PI</p>	<p>DC STUDI E RICERCHE</p>	<p>DC ORGANIZZAZIONE, DC ENTRATE, DC PENSIONI, DC CONVENZIONI INTERNAZIONALI, DC POSIZIONE ASSICURATIVA, DC PRESTAZIONI SOSTEGNO DEL REDDITO, DC ASSISTENZA E INVALIDITA' CIVILE, DC CREDITO E WELFARE, COORD.GEN.ST.AT, DC SIT, POPOLAMENTO CASELLARIO</p>
		<p>1.1.3 Sviluppo e sperimentazione di un motore di simulazione on line della pensione attesa e successivo rilascio generalizzato in coordinamento con i Ministeri vigilanti anche ai fini della predisposizione della "Busta arancione"</p>	<p>PI</p>	<p>DC PENSIONI</p>	<p>DC POSIZIONE ASSICURATIVA, DC CONVENZIONI INTERNAZIONALI, DC SIT</p>
		<p>1.1.4 Realizzazione di procedure di autoverifica da parte dell'utente dei requisiti di accesso ai servizi sulla base dell'utilizzo del patrimonio informativo</p>	<p>PI</p>	<p>DC COMUNICAZIONE</p>	<p>DC SIT DC COMUNICAZIONE</p>

	esistente			
	1.1.5 Definizione di servizi di supporto personalizzati e di anticipazione della domanda in funzione delle tipologie e caratteristiche degli utenti (in particolare per l'utenza debole)	PI	DC ORGANIZZAZIONE	DC ENTRATE, DC PENSIONI, DC CONVENZIONI INTERNAZIONALI, DC PRESTAZIONI SOSTEGNO REDDITO, DC ASSISTENZA E INVALIDITA' CIVILE, DC SIT, DC STUDI E RICERCHE
	1.1.6 Riduzione dei tempi di erogazione del servizio con particolare riferimento alle ricongiunzioni	PI	DC POSIZIONE ASSICURATIVA	DC PENSIONI, DC PSR, DC ORGANIZZAZIONE, DC SIT
1.2 Integrazione nella PA e nella rete dei partner	1.2.1 Messa a disposizione di una piattaforma tecnologica del Welfare che consenta di generare economie di scala e di scopo (Polo nazionale per l'erogazione dei servizi per il Welfare)	PI	DC ORGANIZZAZIONE	DC PENSIONI, DC CONVENZIONI INTERNAZIONALI, DC PRESTAZIONI SOSTEGNO REDDITO, DC ASSISTENZA E INVALIDITA' CIVILE, DC CREDITO E WELFARE, DC SIT
	1.2.2 Creazione di piattaforme informatiche condivise tra Ministero del Lavoro, INPS, INAIL e Agenzia delle Entrate	PI	DC SIT	PROGETTO DECERTIFICAZIONE, DC PENSIONI, DC PRESTAZIONI SOSTEGNO REDDITO, DC ENTRATE, COORD. MED.LEG.
	1.2.3 Implementazione del DURC on line come strumento di semplificazione dei rapporti con le imprese e di integrazione con altre PA	PI	DC ENTRATE	DC SIT

<p>3. Lo sviluppo delle relazioni con i cittadini e le imprese</p>	<p>3.1 Potenziamento dei livelli di accessibilità ai servizi e miglioramento della chiarezza della comunicazione interna ed esterna</p>	<p>3.1.1 Comunicazione dei diritti: realizzazione di strumenti di dialogo interattivo ("Self assessment"), al fine di consentire all'utente di auto-identificare la propria accessibilità alle prestazioni</p>	<p>PI</p>	<p>DC COMUNICAZIONE</p>	<p>DC SIT</p>
<p>4. Il governo della spesa e l'integrazione e la razionalizzazione e del patrimonio</p>	<p>4.1 Definizione di complessivo sistema di controllo dei processi di spesa ricorrenti e non ricorrenti</p>	<p>4.1.1 Avvio e realizzazione del programma di contenimento dei costi di gestione degli archivi attraverso l'internalizzazione della gestione e l'archiviazione digitale degli archivi cartacei (Det. comm. N. 96/2014)</p>	<p>PI</p>	<p>DC RISORSE STRUMENTALI</p>	<p>DC SIT, COORD. TEC. EDIL, PROGETTO. DEMATERIALIZZAZIONE, DC ORGANIZZAZIONE, DC PIANIFICAZIONE</p>
		<p>4.1.2 Sviluppo di iniziative per la cessione e valorizzazione del patrimonio da reddito</p>	<p>PI</p>	<p>Progetto Gestione e valorizzazione del patrimonio da reddito</p>	<p>COORD. GEN. TECNICO EDILIZIO, DC BILANCI E SERVIZI FISCALI</p>
<p>5. Il contributo alla semplificazione del sistema fiscale ("Delega fiscale") e il consolidamento del processo di contabilizzazione e continua</p>	<p>5.1 Consolidamento del processo di contabilizzazione e continua, anche in ordine alla semplificazione del sistema fiscale</p>	<p>5.1.1 Sviluppo di processi di integrazione finalizzati al consolidamento del processo di contabilizzazione continua basato sulla valorizzazione puntuale e tempestiva della fase contabile dei processi di produzione/servizio (in particolare, interessi legali da prestazioni, conti di transito, spese legali), anche ai fini degli adempimenti della "delega fiscale"</p>	<p>PI</p>	<p>DC BILANCI</p>	<p>DC SIT</p>

Tabella 11 – Obiettivi di miglioramento

Linea programmatica	Obiettivo strategico	Obiettivo di miglioramento		CDR Responsabile di OM
1. L'evoluzione del modello organizzativo di offerta di servizi ed adeguamento della rete territoriale	1.1 Potenziamento della consulenza ai cittadini e agli utenti	1.1.M.1 Implementazione del programma di consolidamento della banca dati delle Posizioni assicurative degli iscritti alla gestione dei lavoratori pubblici per la costituzione di posizioni assicurative complete e congruenti on line	OM	DC POSIZIONE ASSICURATIVA, DC SIT
		1.1.M.2 Introduzione di sistemi di Knowledge management per la standardizzazione dei processi, sia in ottica interna che esterna verso gli utenti e gli intermediari istituzionali	OM	DC ORGANIZZAZIONE, DC SIT
		1.1.M.3 Potenziamento dei punti di accesso ai servizi consulenziali a cittadini, imprese e PA in un'ottica di capillarità differenziata in funzione dei servizi e delle opportunità di partnership	OM	DC ORGANIZZAZIONE, DC SIT
		1.1.M.4 Revisione dell'offerta di servizio all'utenza sulla base di una matrice cliente/prodotto	OM	DC ORGANIZZAZIONE
	1.3 Evoluzione del Sistema dei controlli interni	1.3.M.1 Allineamento del sistema di controllo interno agli obiettivi e ai valori del nuovo modello di servizio	OM	DC AUDIT, PROGETTO AUDIT, DC ORGANIZZAZIONE, DC PIANIFICAZIONE
		1.3.M.2 Allineamento degli obiettivi e del sistema di controllo di gestione al nuovo modello di servizio, con un focus sulla qualità erogata e percepita e sulla qualità dei servizi a bassa frequenza/alto impatto sociale	OM	DC PIANIFICAZIONE, DC ORGANIZZAZIONE, Coordinamento integrato per l'analisi e il monitoraggio della soddisfazione dell'utenza finalizzato alla riduzione del rischio reputazionale

Linea programmatica	Obiettivo strategico	Obiettivo di miglioramento		CDR Responsabile di OM
		1.3.M.3 Evoluzione del sistema di Risk Management e di Certificazione interna della conformità dei processi di erogazione del servizio	OM	DC AUDIT, DC ORGANIZZAZIONE, DC ISPETTORATO, DC PIANIFICAZIONE
2. Lo sviluppo di un sistema di competenze e di professionalità richieste dal nuovo modello di servizio	2.1 Riequilibrio degli organici e gestione della mobilità	2.1.M.1 Definizione di un modello di identificazione dei fabbisogni di personale rivolto a potenziare le funzioni core di erogazione dei servizi sul territorio, anche attraverso il governo della mobilità del lavoro e del personale in coerenza con il nuovo modello dei servizi	OM	DC RISORSE UMANE, DC PIANIFICAZIONE, DC ORGANIZZAZIONE
		2.1.M.2 Attivazione di misure di "active ageing" e ricambio generazionale, per la valorizzazione delle competenze e professionalità dei profili senior, anche in ordine alla gestione complessiva del turn over (formazione, carriere laterali, orari flessibili, part time, ecc.)	OM	DC RISORSE UMANE, DC FORMAZIONE
	2.2 Definizione di un modello professionale funzionale al nuovo modello di servizio	2.2.M.1 Configurazione e sperimentazione di un modello professionale che individui e valorizzi le competenze e le professionalità in funzione della realizzazione del nuovo modello di servizio	OM	DC RISORSE UMANE, DC ORGANIZZAZIONE
		2.2.M.2 Progettazione e realizzazione di programmi di formazione rivolti a supportare il contributo del management ai processi di innovazione organizzativa, nonché a promuovere le professionalità informatiche specialistiche interne all'Istituto, oltre che diffondere e aggiornare le competenze informatiche del personale	OM	DC FORMAZIONE, DC PIANIFICAZIONE, DC ORGANIZZAZIONE
		2.2.M.3 Identificazione e sviluppo di professionalità strategiche, in grado di assicurare la fornitura di servizi nel contesto organizzativo assieme alla diffusione delle competenze professionali	OM	DC RISORSE UMANE, DC ORGANIZZAZIONE, DC FORMAZIONE

Linea programmatica	Obiettivo strategico	Obiettivo di miglioramento		CDR Responsabile di OM
		<p>2.2.M.4 Sviluppo e consolidamento dei sistemi di valutazione del personale: rivisitazione dei criteri di valutazione della performance individuale, in primo luogo dei dirigenti e di specifici ruoli chiave; realizzazione di un sistema di valutazione del potenziale per migliorare l'utilizzo delle risorse in funzione degli obiettivi e promuovere processi di valorizzazione e ricambio del management</p>	OM	DC RISORSE UMANE
<p>3. Lo sviluppo delle relazioni con i cittadini e le imprese</p>	<p>3.1 Potenziamento dei livelli di accessibilità ai servizi e miglioramento della chiarezza della comunicazione interna ed esterna</p>	<p>3.1.M.1 Tracciabilità della pratica: sviluppo di un sistema di Workflow Management orientato all'utenza che consenta la tracciabilità delle fasi di lavorazione delle pratiche e l'accesso strutturato ed aggiornato alle informazioni, anche da parte dei Patronati</p>	OM	DC SIT, DC COMUNICAZIONE
		<p>3.1.M.2 Trasparenza: Definizione e realizzazione di modalità di comunicazione istituzionale semplificate e valorizzazione degli interventi del programma di cambiamento</p>	OM	DC COMUNICAZIONE, UFFICIO STAMPA
		<p>3.1.M.3 Ottimizzazione della comunicazione interna ed esterna: riorganizzazione del sito web istituzionale, per consentire agli utenti di accedere in modo semplificato alle informazioni e ai servizi rilevanti per le proprie esigenze attuali e future; revisione della intranet aziendale</p>	OM	DC COMUNICAZIONE, DC SIT
		<p>3.1.M.4 Customer Relation Management: evoluzione del modello di Contact Center in linea con il nuovo modello di servizio e l'implementazione del Sistema CRM per la gestione unificata multilivello di tutte le interazioni tra l'utenza e l'Istituto, indipendentemente dal canale di contatto utilizzato</p>	OM	DC ORGANIZZAZIONE, DC SIT

Linea programmatica	Obiettivo strategico	Obiettivo di miglioramento		CDR Responsabile di OM
		<p>3.1.M.5 Misurazione della qualità percepita e del rischio reputazionale al fine del miglioramento dei servizi: sviluppo ed estensione del nuovo modello in fase di sperimentazione per la rilevazione della Customer Experience in modalità integrata multicanale; realizzazione di un sistema integrato di rilevazione del giudizio degli assicurati su tutti gli aspetti organizzativi che concorrono a formare l'intera gamma dei servizi offerti dall'INPS (effettività dei canali di accesso alle informazioni e ai servizi, tempestività, accoglienza, trasparenza, prevenzione degli errori e degli abusi) per una gestione proattiva dei rischi reputazionali</p>	OM	<p>DC ORGANIZZAZIONE, Coordinamento integrato per l'analisi e il monitoraggio della soddisfazione dell'utenza finalizzato alla riduzione del rischio reputazionale, DC SIT</p>
		<p>3.1.M.6 Educazione previdenziale: programmazione e realizzazione di campagne di educazione previdenziale, rivolte in particolare alle generazioni più giovani</p>	OM	<p>DC PENSIONI, DC COMUNICAZIONE</p>
<p>4. Il governo della spesa e l'integrazione e la razionalizzazione del patrimonio</p>	<p>4.1 Definizione di complessivo sistema di controllo dei processi di spesa ricorrenti e non ricorrenti</p>	<p>4.1.M.1 Miglioramento dell'efficacia delle attività contrattuali attraverso la ridefinizione della Centrale Unica Acquisti (CUA) e il riaccentramento delle competenze della funzione acquisti</p>	OM	<p>DC RISORSE STRUMENTALI, DC BILANCI</p>
		<p>4.1.M.2 Completamento del processo di integrazione logistica delle direzioni regionali e provinciali, monitoraggio dello stato di realizzazione e degli effettivi risparmi; individuazione e realizzazione degli interventi di razionalizzazione logistica delle Agenzie</p>	OM	<p>DC RISORSE STRUMENTALI, COORD. TEC.EDIL., DC ORGANIZZAZIONE, DC PIANIFICAZIONE</p>
		<p>4.1.M.3 Sviluppo di un sistema di regolazione e gestione unitaria delle prestazioni creditizie e di welfare per gli iscritti alla gestione pubblica, attraverso una programmazione annuale delle iniziative e degli interventi nel rispetto dell'equilibrio finanziario e in relazione all'individuazione delle esigenze sociali di maggiore rilievo</p>	OM	<p>DC CREDITO E WELFARE</p>

Linea programmatica	Obiettivo strategico	Obiettivo di miglioramento		CDR Responsabile di OM
		<p>4.1.M.4 Evoluzione dei sistemi a supporto della gestione integrata del patrimonio immobiliare</p>	OM	DC SIT, PROGETTO PATRIMONIO, DC RISORSE STRUMENTALI
		<p>4.1.M.5 Definizione di un piano di smobilizzo del patrimonio immobiliare non strumentale nell'ambito del quadro normativo vigente, sulla base di un rinnovo e aggiornamento degli inventari</p>	OM	PRESIDIO UNIFICATO PER LA GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE DA REDDITO, DC RISORSE STRUMENTALI, DC BILANCI
		<p>4.1.M.6 Completamento processi di razionalizzazione delle strutture sociali, con puntuali valutazioni costi/benefici della gestione attuale e soluzioni alternative di utilizzo o smobilizzo</p>	OM	DC RISORSE STRUMENTALI, PROGETTO STUTTURE SOCIALI, DC CREDITO E WELFARE
		<p>4.1.M.7 Completamento del censimento e catalogazione del patrimonio artistico-culturale, con iniziative di valorizzazione e sviluppo di nuovi modelli di gestione e promozione</p>	OM	PRESIDIO SPONSORIZZAZIONI E VALORIZZAZIONI DEI BENI , DC RISORSE STRUMENTALI
<p>5. Il contributo alla semplificazione del sistema fiscale ("Delega fiscale") e il consolidamento del processo di contabilizzazione continua</p>	<p>5.1 Consolidamento del processo di contabilizzazione continua, anche in ordine alla semplificazione del sistema fiscale</p>	<p>5.1.M.1 Sistematizzazione e implementazione di strumenti tecnico-contabili per la puntuale e costante separazione ed evidenziazione della spesa previdenziale e assistenziale, nonché per il costante monitoraggio delle tendenze strutturali di Fondi e Gestioni e dell'intero sistema previdenziale</p>	OM	DC BILANCI, COORD. GENERALE STATISTICO ATTUARIALE

Linea programmatica	Obiettivo strategico	Obiettivo di miglioramento		CDR Responsabile di OM
		<p>5.1.M.2 Interventi di verifica straordinaria rivolti alla revisione dei crediti e dei debiti, anche per sviluppare in tale ambito una gestione integrata, funzionale all'analisi di rischio, esigibilità e corretta determinazione dei fondi, al fine di favorire, assieme all'attivazione di puntuali politiche di riaccertamento dei residui, un fattore cruciale per l'accuratezza, veridicità e trasparenza del bilancio</p>	OM	<p>DC BILANCI, DC ENTRATE, DC FORMAZIONE, DC CREDITO E WELFARE, PRESIDIO VALORIZZAZIONE PATRIMONIO DA REDDITO, DC ASSISTENZA E INVALIDITA' CIVILE, DC PENSIONI, DC RISORSE STRUMENTALI</p>
		<p>5.1.M.3 Sviluppo di procedure idonee a redigere situazioni infrannuali, attivando un flusso di comunicazione biunivoco con il Coordinamento Generale Statistico Attuariale, anche a garanzia della sostenibilità finanziaria dei Piani e Programmi attuativi delle Linee strategiche e di indirizzo di emanazione degli Organi di Governo</p>	OM	<p>DC BILANCI, COORD.GEN.ST.AT.</p>
		<p>5.1.M.4 Gestione integrata e tempestiva dei processi di contabilizzazione degli incassi e dei pagamenti, per competenza e per cassa e per anno di insorgenza del credito o debito: attraverso l'approntamento di azioni rivolte all'abbinamento delle Denunce mensili posizioni assicurative (DMA) con le quietanze di pagamento; il passaggio pensioni Pdap e Pals sull'Archivio centralizzato, ai fini della contabilizzazione puntuale delle diverse componenti; la modernizzazione del sistema dei pagamenti secondo gli standard SEPA (SINGLE EURO PAYMENTS AREA - Area unica dei pagamenti in euro), attraverso la realizzazione di una piattaforma unica per la contabilizzazione degli incassi e dei pagamenti, anche allo scopo di introdurre elementi di innovazione in grado di ottimizzare l'automazione dei processi interni e, in ultima analisi, il livello complessivo di efficienza</p>	OM	<p>DC BILANCI, DC SIT, DC ENTRATE</p>

Tabella 12 – Attività istituzionali – coefficienti di assorbimento risorse

CdR Responsabile	Attività	Descrizione Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC Entrate	AI01	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0004001	6,02
DC Entrate	AI02	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0004001	6,02
DC Entrate	AI03	PIANIFICAZIONE, BUDGET E GESTIONE CAPITOLI DI SPESA	H0004001	4,12
DC Entrate	AI04	ANALISI NORMATIVA NAZIONALE ED UE IN MATERIA DI AIUTI DI STA	H0004001G	1,54
DC Entrate	AI05	ANALISI NORMATIVA IN MATERIA DI FONDI DI SOLIDARIETA	H0004001G	3,07
DC Entrate	AI06	ANALISI NORMATIVA IN MATERIA DI FONDI DI SOLIDARIETA	H0004001G	3,07
DC Entrate	AI07	ATTIVITA CONNESSE ALL INQUADRAMENTO AZIENDE	H0004001J	2,47
DC Entrate	AI08	STUDIO INNOVAZIONI NORMATIVE IN MATERIA DI LAVORO DIPENDENTE	H0004001J	2,47
DC Entrate	AI09	REDAZIONE MESSAGGI; CIRCOLARI, RISP A QUESITI ED INTERPELLI	H0004001J	2,47
DC Entrate	AI10	GESTIONE POSIZIONI INDIVIDUALI COMPRESI I FONDI SPECIALI	H0004001J	2,47
DC Entrate	AI11	ATTIVITA CONNESSA ALLE AGEVOLAZIONI CONTRIBUTIVE	H0004001J	2,47
DC Entrate	AI12	ATTIVITA CONNESSA A FONDI INTERPR FONDO DI TESORERIA	H0004001J	2,47
DC Entrate	AI13	RISCOSSIONE EX IPOST E GESTIONE DELLE RELATIVE TEMATICHE	H0004001J	2,47
DC Entrate	AI14	ATTIVITA CONNESSE AL CONTENZIOSO AMMINISTRATIVO	H0004001J	2,47
DC Entrate	AI16	ANALISI NORMATIVA IN MATERIA DI AZIENDE DELLO SPET E SPORT	H0004001J	2,66
DC Entrate	AI17	ANALISI E IMPLEMENTAZIONE DELLE PROCEDURE DI ACCERTAMENTO E	H0004001J	2,66
DC Entrate	AI18	STUDIO NORMATIVA E ANALISI AMM VA A SUPPORTO PROCEDURE INFOR	H0004001L	2,66
DC Entrate	AI19	STUDIO NORMATIVA E ANALISI AMM VA A SUPPORTO PROCEDURE INFOR	H0004001L	14,78
DC Entrate	AI20	STUDIO NORMATIVA E TARIFFAZIONE	H0004001M	15,69
DC Entrate	AI21	ATTIVITA CONNESSA AL CONTENZIOSO AMMINISTRATIVO AGRICOLO	H0004001M	3,82
DC Entrate	AI22	ANALISI E IMPLEMENTAZIONE DELLE PROCEDURE RELATIVE ALLA LIQU	H0004001M	3,80
DC Entrate	AI23	VALUTAZIONE PROPOSTE DI DELIBERA E PRESENTAZIONE AI COMITATI	H0004001N	3,80
DC Entrate	AI24	RICORSI: SUPERVISIONE SEDI, PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO	H0004001N	2,83
DC Entrate	AI25	ATTIVITA CONNESSA AL CONTENZIOSO AMMINISTRATIVO	H0004001N	2,83
DC Entrate	AI26	STUDIO INNOVAZIONI NORMATIVE	H0004001N	2,83

CdR Responsabile	Attività	Descrizione Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC Entrate	AI27	ANALISI AMM VA A SUPPORTO PROCEDURE INFORMATICHE	H0004001N	2,83
DC Entrate	AI28	STUDIO NORMATIVA E ANALISI AMM VA A SUPPORTO PROCEDURE INFOR	H0004001N	2,83
DC Entrate	AI29	ATTIVITA DI CONSULENZE E ASSISTENZA AREA AUTONOMI	H0004001N	3,52
DC Entrate	AI30	VERIFICA AMMINISTRATIVA AZIENDE CON DIPENDENTI	H0004001O	3,52
DC Entrate	AI31	VERIFICA AMMINISTRATIVA LAVORATORI AUTONOMI	H0004001O	2,38
DC Entrate	AI32	ANALISI AREE DI RISCHIO IN MATERIA CONTRIBUTIVA E ATTIVITA D	H0004001O	2,38
DC Entrate	AI33	GESTIONE DEL CREDITO DEGLI ISCRITTI ALLA GESTIONE SEPARATA	H0004001P	2,38
DC Entrate	AI34	GESTIONE DEL CREDITO DELLE AZIENDE CON DIPENDENTI AGRICOLE	H0004001P	1,15
DC Entrate	AI35	GESTIONE E PROVVEDIMENTI SU RISCOSSIONE COATTIVA E GESTIONE	H0004001P	1,15
DC Entrate	AI36	GESTIONE E PROVVEDIMENTI SU RISCOSSIONE COATTIVA E GESTIONE	H0004001P	1,15
DC Entrate	AI37	GESTIONE DEL CREDITO DELLE AZIENDE CON DIPENDENTI	H0004001P	1,15
DC Entrate	AI38	COORDINAMENTO PROCEDURE INFORMATICHE	H0004001Q	1,15
DC Entrate	AI39	REINGEGNERIZZAZIONE PROCESSO DI GESTIONE DEI CREDITI	H0004001Q	1,49
DC Entrate	AI40	ATTIVITA CONNESSE AGLI ASPETTI PROCEDURALI DELLA RISCOSSIONE	H0004001Q	1,49
DC Entrate	AI41	ANALISI E IMPLEMENTAZIONE DELLE PROCEDURE DI ACCERTAMENTO E	H0004001Q	1,49
DC Entrate	AI42	ANALISI NORMATIVA IN MATERIA DI AZIENDE DELLO SPET E SPORT	H0004001Q	1,49

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
------------------	----------	-----------------	-------------------	---

DC Pensioni	AI43	ATTIVITA' ISTITUZIONALI	H0004002	22,56
DC Pensioni	AI44	GESTIONE RISORSE UPB	H0004002	22,72
DC Pensioni	AI45	REDAZIONE CIRC. APPLIC.VE E INTERPRETATIVE NUOVE DISP. LEG.	H0004002C	1,91
DC Pensioni	AI46	NORMATIVA E ANALISI PROCEDURE FONDI SPECIALI	H0004002C	1,91
DC Pensioni	AI47	SOSPENSIONI AMMINISTRATIVE E CRITICITA' FPLD	H0004002C	1,91
DC Pensioni	AI48	INVALIDITA' AGO. NORMATIVA CUMULO	H0004002C	1,91
DC Pensioni	AI49	PENSIONI LAVORATORI AUTONOMI E PARASUBORDINATI	H0004002C	1,91
DC Pensioni	AI50	NORMATIVA AGO. NORMATIVE PARTICOLARI	H0004002C	1,91
DC Pensioni	AI51	NORMATIVA LAVORATORI SPETTACOLO E SPORTIVI PROFESSIONISTI	H0004002C	1,91
DC Pensioni	AI52	PENSIONI FONDI SPECIALI E MARITTIMI	H0004002C	1,99
DC Pensioni	AI53	STUDIO IMPATTO/CRITICITA', APPROFONDIMENTI NUOVE DISP NORM	H0004002C	1,91
DC Pensioni	AI54	PRESTAZIONE DI ESODO EX ART 4 L 92 2012	H0004002G	1,11
DC Pensioni	AI55	GESTIONE ESODATI TITOLARI DI ASSEGNI STRAORDINARI	H0004002G	1,11
DC Pensioni	AI56	ISTRUT E LIQUID INDENNITÀ DI BUONUSCITA SPEDIZ DOGANALI	H0004002G	1,11
DC Pensioni	AI57	GESTIONE EX SPORTASS	H0004002G	1,11
DC Pensioni	AI58	GESTIONE CONTENZIOSO MATERIE DI COMPETENZA	H0004002G	1,15
DC Pensioni	AI59	GESTIONE FONDI SOLIDARIETA L 662 1996 E ART 3 L 92 2012	H0004002G	1,11
DC Pensioni	AI60	GESTIONE BANCA DATI PENSIONI	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI61	SVILUPPO E GESTIONE UNICARPE	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI62	CONTROLLO AMMINISTRATIVO ELABORAZIONI CENTRALI	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI63	PROC CERTIF NE FISC , GEST PROC FISC E ASSISTENZA FISC	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI64	COLLAUDO MENSILE ESTRAZIONI DISPOSIZIONI DI PAGAMENTO	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI65	GEST PROC RICOST PENS E RINNOVO ORDINATIVI PAGAMENTO	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI66	GESTIONE CASELLARIO PENSIONATI	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI67	ASSISTENZA CONSULENZA SEDI	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI68	SCAMBIO DATI CON INTERMEDIARI ABILITATI E AMM FINANZIARIA	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI69	ANALISI MANUTENZIONE SVILUPPO PROC AGO, C I, FONDI ESCL VI	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI70	EMISSIONE E GESTIONE CAMPAGNE RED E RED EST	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI71	SVILUPPO INTEGR NE PROC LAV SPETTACOLO E SPORTIVI PROF	H0004002I	1,76
DC Pensioni	AI72	SVILUPPO INTEGRAZ NE PROCEDURE GESTIONI DEI DIP PUBBLICI	H0004002I	1,57
DC Pensioni	AI73	INTEGR NE DISCIPLINA CUMULO PROC GESTIONE CALCOLO PREST NI	H0004002I	1,76

DC Pensioni	AI74	NORM VA PENS E RISPOSTE AI QUESITI CPDEL, CPI, CPUG, CPS	H0004002L	2,59
DC Pensioni	AI75	ELAB NE IPOTESI INTEGRAZIONI O MODIFICHE DI DISEGNI DI LEGGE	H0004002L	2,59
DC Pensioni	AI76	GESTIONE PENSIONI	H0004002L	2,59
DC Pensioni	AI77	PENSIONI DI PRIVILEGIO	H0004002L	2,59
DC Pensioni	AI78	NORMATIVA FONDO QUIESCENZA POSTELEGRAFONICI E FF SS	H0004002L	2,59
DC Pensioni	AI79	ELABORAZIONE NUOVE PROCEDURE E AGGIORNAMENTO APPLICATIVI	H0004002L	2,59
DC Pensioni	AI80	NORMATIVA PENSIONISTICA E RISPOSTE A QUESITI CTPS	H0004002L	2,59
DC Pensioni	AI81	PENSIONI SALVAGUARDATI E LAVORATORI USURANTI	H0004002L	2,51
DC Pensioni	AI82	RICERCA/STUDIO/ANALISI NORMATIVA TFS, TFR E PREV.COMPL.	H0004002M	0,00
DC Pensioni	AI83	CONFERIMENTI CENTRALIZZATI DI PREVIDENZA COMPLEMENTARE	H0004002M	0,00
DC Pensioni	AI84	FONDO DI TESORERIA E ASSICURAZIONE SOCIALE VITA	H0004002M	0,00
DC Pensioni	AI85	PROGRAMMAZIONE,CONSUNTIVO E ATTIVITA' SUI FLUSSI FINANZIARI	H0004002M	0,00
DC Pensioni	AI86	SISTEMAZIONI ADESIONI ANOMALE DI PREVIDENZA COMPLEMENTARE	H0004002M	0,00
DC Pensioni	AI87	REDAZIONE NOTE OPERATIVE E CIRCOLARI	H0004002M	0,00
DC Pensioni	AI88	AGG.TO/ASS.ZA/CONS.ZA/FORM.NE SEDI NELLE MATERIE DI COMP.ZA	H0004002M	0,00
DC Pensioni	AI89	SUPPORTO COLLAUDI E RILASCI CON DCSIT	H0004002M	0,00
DC Pensioni	AI90	CAUSE ATTIVE: STUDIO RELAZIONI APPELLI DIRETTI	H0004002N	2,34
DC Pensioni	AI91	CAUSE PASSIVE: STUDIO MEMORIE COSTITUTIVE	H0004002N	2,34
DC Pensioni	AI92	RAPPRESENTANZA IN GIUDIZIO ALLA CORTE DEI CONTI	H0004002N	2,34
DC Pensioni	AI93	COLLABORAZIONE TECNICO GIURIDICA CON CO VI	H0004002N	2,34
DC Pensioni	AI94	CO VI: GESTIONE RICORSI, SOSPENSIONI ANNULLAMENTI DELIBERE	H0004002N	2,34
DC Pensioni	AI95	CONSULENZA SUPPORTO SEDI CONTENZIOSO PENSIONISTICO E DI TFS	H0004002N	2,34
DC Pensioni	AI96	RICORSI AL CAPO DELLO STATO	H0004002N	2,34
DC Pensioni	AI97	RICERCA STUDIO ANALISI GIURISPRUDENZA MATERIA PREVIDENZIALE	H0004002N	2,34
DC Pensioni	AI98	GESTIONE SPESE LEGALI	H0004002N	2,34
DC Pensioni	AI99	INTERVENTI C O SEDI PER RIESAME PROVVEDIMENTI	H0004002N	2,34
DC Pensioni	AI100	GESTIONE VIGILANZA SCADENZE PROCESSUALI	H0004002N	2,34
DC Pensioni	AI101	MONITORAGGIO DEL CONTENZIOSO	H0004002N	2,53
DC Pensioni	AI102	NORMALIZZAZIONE CESSIONI DEL V° SU PENSIONI GDP	H0004002O	0,80
DC Pensioni	AI103	INTEGRAZIONE CESSIONI DEL V° GESTIONE PRIVATA E GDP	H0004002O	0,80

DC Pensioni	AI104	SUPPORTO APPLICATIVI, COLLAUDI E RILASCI	H0004002O	0,80
DC Pensioni	AI105	ASSISTENZA E FORMAZIONE SEDI	H0004002O	0,80
DC Pensioni	AI106	RENDICONTAZIONE FLUSSI E RISCOSSIONI ONERI FINANZIARI	H0004002O	0,80
DC Pensioni	AI107	REC CREDITI INDEBITI PENS E SISTEMAZIONI CONTABILI R I	H0004002P	1,82
DC Pensioni	AI108	ANALISI AMMINISTRATIVA E PROCEDURALE R I	H0004002P	1,82
DC Pensioni	AI109	ARMONIZ NE REC CREDITI E TRATTENUTE PENS INPDAP E ENPALS	H0004002P	1,82
DC Pensioni	AI110	BUDGET PIANIF MONIT CONSUNT FUNZ TO E QUALITA SERVIZI	H0004002P	1,82
DC Pensioni	AI111	GESTIONE UPB BILANCI E CONTROLLI COSTI DISCREZIONALI	H0004002P	1,82
DC Pensioni	AI112	ANALISI PREV CONTR RISCHI E LEGITT ATTI PROCESSO PROD VO	H0004002P	1,82
DC Pensioni	AI113	GESTIONE FATTURE RED DETRA E PENSIONI ESTERO	H0004002P	1,82

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI114	ATTIVITA' DI DIREZIONE	H0004003	4,47
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI915	CONSOLID. BANCA DATI PREST. SOC. AGEV.	H0004003	0,50

DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI115	RECUPERO CREDITI PRESTAZIONI E FUNZIONI DI SUPPORTO	H0004003 A	6,83
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI116	GESTIONE RISORSE - UPB	H0004003 A	4,55
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI117	ANALISI AMM VE, EVOLUZIONE LEGISL VA, SVILUPPI PROCEDURALI	H0004003 B	8,51
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI118	GESTIONE CONTENZIOSO ATTIVITA DI SUPPORTO CONSULENZA	H0004003 B	5,69
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI119	ANALISI AMM VE, EVOLUZIONE LEGISL VA, SVILUPPI PROCEDURALI	H0004003 C	5,89
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI120	GESTIONE CONTENZIOSO ATTIVITA DI SUPPORTO CONSULENZA	H0004003 C	3,90
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI121	ANALISI AMM VE, EVOLUZIONE LEGISL VA, SVILUPPI PROCEDURALI	H0004003 D	6,39
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI122	GESTIONE CONTENZIOSO ATTIVITA DI SUPPORTO CONSULENZA	H0004003 D	4,26
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI123	ANALISI AMM VE, EVOLUZIONE LEGISL VA, SVILUPPI PROCEDURALI	H0004003E	2,68
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI124	GESTIONE CONTENZIOSO ATTIVITA DI SUPPORTO CONSULENZA	H0004003E	1,77
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI125	RIFORMA ISEE: ATTUAZIONE ART 5 L 214 2011 E DPCM ATTUATIVO	H0004003E	4,46
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI126	ANALISI AMM VE, EVOLUZIONE LEGISL VA, SVILUPPI PROCEDURALI	H0004003F	3,67
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI127	GESTIONE CONTENZIOSO ATTIVITA DI SUPPORTO CONSULENZA	H0004003F	2,43
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI128	ANALISI AMM VE, EVOLUZIONE LEGISL VA, SVILUPPI PROCEDURALI	H0004003 G	3,88
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI129	GESTIONE CONTENZIOSO ATTIVITA DI SUPPORTO CONSULENZA	H0004003 G	3,88
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI130	ANALISI AMM VE, EVOLUZIONE LEGISL VA, SVILUPPI PROCEDURALI	H0004003 H	3,04
DC Prestazioni a Sost. del reddito	AI131	GESTIONE CONTENZIOSO ATTIVITA DI SUPPORTO CONSULENZA	H0004003 H	2,04

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento
------------------	----------	-----------------	----------------------	------------------------------------

DC Risorse Umane	AI132	ATTIVITA DI DIREZIONE E STAFF	H0003003	4,50
DC Risorse Umane	AI133	MONITORAGGIO FLUSSI INFORMATIVI	H0003003	3,43
DC Risorse Umane	AI134	SVILUPPO E GEST GIUR AMM VA PERS DIRIGENT	H0003003A	4,78
DC Risorse Umane	AI135	SVILUPPO E GEST GIUR AMM VA AREA PROFESSION	H0003003A	4,78
DC Risorse Umane	AI136	SVILUPPO E GEST GIUR ECON AMM MEDICI E ASS SOC	H0003003A	3,83
DC Risorse Umane	AI137	TRATTAMENTO ECONOMICO DIRIGENTI	H0003003A	3,83
DC Risorse Umane	AI138	TRATTAMENTO ECONOMICO ORGANI CENTRALI	H0003003A	3,83
DC Risorse Umane	AI139	TRATTAMENTO ECONOMICO PROFESSIONISTI	H0003003A	3,83
DC Risorse Umane	AI140	TRATTAMENTO ECONOMICO MEDICI	H0003003A	1,93
DC Risorse Umane	AI141	PRESTITI AL PERSONALE	H0003003B	3,04
DC Risorse Umane	AI142	MUTUI EDILIZI AL PERSONALE	H0003003B	3,04
DC Risorse Umane	AI143	SERVIZI AZIENDALI DI SEDE CENTRALE	H0003003B	3,04
DC Risorse Umane	AI144	POLIZZE ASSICURATIVE	H0003003B	3,04
DC Risorse Umane	AI145	MOBILITY MANAGEMENT E ASILI NIDO AZIENDALI	H0003003B	4,11
DC Risorse Umane	AI146	PROMOZIONE DEL BENESSERE E DELLE PARI OPPORTUNITA	H0003003B	4,11
DC Risorse Umane	AI147	BENEFICI SOCIO ASSISTENZIALI AL PERSONALE	H0003003B	4,11
DC Risorse Umane	AI148	DEFINIZIONE POLITICHE DI CONTRATTAZIONE E APPL STR NORM	H0003003C	5,77
DC Risorse Umane	AI149	GESTIONE RAPPORTI CON OO SS E R S U	H0003003C	5,77
DC Risorse Umane	AI150	GESTIONE PROCEDURE CONNESSE ALLE RESPONSABILITA PATRIMONIALI	H0003003F	2,94
DC Risorse Umane	AI151	GEST PROC CONNESSE ALLE RESP DISCIPL, ASS LEGALE E SUPP SEDI	H0003003F	2,94
DC Risorse Umane	AI152	PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E BUDGET	H0003003M	2,89
DC Risorse Umane	AI153	CONTABILITA E RENDICONTAZIONE	H0003003M	8,40
DC Risorse Umane	AI154	NUCLEO SERVIZI E C E D	H0003003M	14,79
DC Risorse Umane	AI155	NORMATIVA IN MATERIA DI RAPPORTO DI LAVORO	H0003003N	9,93
DC Risorse Umane	AI156	NORMATIVA MATERIA DIMINUZ CAP LAV INTERRUZZ SOSP RAPP LAVORO	H0003003N	8,94
DC Risorse Umane	AI157	BANCA DATI GIUR MOD OM, ARCHIVI E POS GIUR EX INPDAP	H0003003N	9,93
DC Risorse Umane	AI158	BENESSERE DEL PERSONALE DELL ISTITUTO E SICUREZZA SUL LAVORO	H0003003Q	0,83
DC Risorse Umane	AI159	FORMAZ INFORMAZIONE LAVORATORI E SUPPORTO DATORE LAV DG	H0003003Q	3,26
DC Risorse Umane	AI160	SALUTE E SORVEGLIANZA SANITARIA	H0003003Q	3,26
DC Risorse Umane	AI161	CONTENZIOSO PERSONALE DIRIGENTE, PROFESSIONISTI E MEDICI	H0003003R	4,72
DC Risorse Umane	AI163	CONTENZIOSO SU TRATT ECON PERS IN SERVIZIO E IN QUIESCENZA	H0003003R	4,72

DC Risorse Umane	AI165	MOBILITA INTERNA	H0003003S	9,40
DC Risorse Umane	AI166	COMANDI E MOBILITA ESTERNA	H0003003S	1,00
DC Risorse Umane	AI167	PROCEDURE CONCORSUALI E ASSUNZIONI OBBLIGATORIE	H0003003S	5,76
DC Risorse Umane	AI168	SVILUPPO PROFESSIONALE E SISTEMI DI VALUTAZIONE PERSONALE	H0003003S	5,76
DC Risorse Umane	AI169	CESSAZIONE DAL SERVIZIO	H0003003S	5,76
DC Risorse Umane	AI170	GESTIONE ISTITUTI CONTRATTUALI	H0003003T	5,76
DC Risorse Umane	AI171	GESTIONE ECONOMICA MOBILITA IN ENTRATA E USCITA	H0003003T	5,76
DC Risorse Umane	AI172	GESTIONE RETRIBUZIONI ASPETTI FISCALI E CONTRIBUTIVI	H0003003T	0,00
DC Risorse Umane	AI173	PREST PENS INTEGRATIVE DIPENDENTI INPS E EX INAM	H0003003T	0,00
DC Risorse Umane	AI174	PRESTAZIONI PENSIONISTICHE INTEGRATIVE ENTI SOPPRESSI	H0003003T	0,00
DC Risorse Umane	AI175	TFS E TFR E ACQUIS CAP COPERTURA DIP MOBILITA INTER ENTI	H0003003T	0,00
DC Risorse Umane	AI176	ASPETTI CONTAB E FISCALI TRATT PENS INTEGR E DI FINE SERVIZ	H0003003T	0,00

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC Risorse Strumentali	AI177	ATTIVITA DI DIREZIONE STAFF	H0003005	3,03
DC Risorse Strumentali	AI178	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI, MESSAGGI, CONTRATTI	H0003005	3,03
DC Risorse Strumentali	AI179	ATTIVITA DI RACCOLTA E TRASMISSIONE ATTI	H0003005	3,03
DC Risorse Strumentali	AI180	GESTIONE TRAFFICO TELEFONICO ISTITUTO	H0003005I	12,56
DC Risorse Strumentali	AI181	GESTIONE AUTOPARCO	H0003005I	12,56
DC Risorse Strumentali	AI182	GESTIONE NOTIFICHE ATTI GIUDIZIARI	H0003005I	12,56
DC Risorse Strumentali	AI183	GESTIONE SERVIZI PER SICUREZZA STABILI DIR GENERALE	H0003005I	12,56
DC Risorse Strumentali	AI184	GESTIONE BADGES PER ACCESSO IN ISTITUTO	H0003005I	12,56
DC Risorse Strumentali	AI185	GESTIONE CONTRATTI DEI SERVIZI DELLA DG	H0003005I	12,56
DC Risorse Strumentali	AI186	GESTIONE FONDO CASSA DG	H0003005I	12,56
DC Risorse Strumentali	AI187	GESTIONE DEL PUNTO UNICO DI PROTOCOLLAZIONE E SCANNERIZZAZIO	H0003005J	3,10
DC Risorse Strumentali	AI188	CERTIFICAZIONE CREDITI MEF	H0003005J	3,10
DC Risorse Strumentali	AI189	GESTIONE ECONOMATO LOGISTICA	H0003005J	3,10
DC Risorse Strumentali	AI190	GEST MUTUI EX INPDAI CANCELLAZIONI IPOTECHE	H0003005J	3,10
DC Risorse Strumentali	AI191	GESTIONE LIQUIDAZIONE SPESE LEGALI	H0003005J	3,10
DC Risorse Strumentali	AI192	GESTIONE PIATTAFORMA E PROCUREMENT	H0003005J	3,10
DC Risorse Strumentali	AI193	MONITORAGGIO CONTROLLI EX ARTT 38 E 48 DLVO 163 2006	H0003005J	3,10
DC Risorse Strumentali	AI194	MOBILI, ARREDI, APPARECCHIATURE SANITARIE	H0003005J	3,07
DC Risorse Strumentali	AI195	SERVIZI DI VIGLIANZA E ALTRI SERVIZI AGLI IMMOBILI	H0003005J	3,07
DC Risorse Strumentali	AI196	INVENTARIO BENI MOBILI	H0003005J	9,36
DC Risorse Strumentali	AI197	ELABORAZ OMOGENEIZZ DATI PER LA PREDISPOSIZIONE DEI BILANCI	H0003005K	3,38
DC Risorse Strumentali	AI198	GESTIONE ALBO FORNITORI INFORMATIZZATO	H0003005K	3,38
DC Risorse Strumentali	AI199	GESTIONE CENTRI DI COSTO E CONTABILITÀ ANALITICA	H0003005K	3,41
DC Risorse Strumentali	AI200	GESTIONE DEL MAGAZZINO	H0003005K	3,41
DC Risorse Strumentali	AI201	GESTIONE CONTRATTI A PREVALENTE CONTENUTO IT	H0003005K	3,41

DC Risorse Strumentali	AI202	GESTIONE CONTRATTI ANNUALI E PLURIENNALI	H0003005K	3,41
DC Risorse Strumentali	AI203	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI ICT CONSIP, AID	H0003005K	3,41
DC Risorse Strumentali	AI204	ATTIVITA CONNESSE CON CONTACT CENTER, CUN E SERVIZI MANUTENZ	H0003005K	3,41
DC Risorse Strumentali	AI205	MONITORAGGIO ATTIVITA, ALLOCAZIONE E MANUTENZIONE RISORSE HA	H0003005K	3,41
DC Risorse Strumentali	AI206	ADEMPIMENTI AMM VI PROCEDURE GARA INDIZIONE E AGGIUDICAZIONE	H0003005K	3,41
DC Risorse Strumentali	AI207	PROCESSO NEGOZIALE E DI GESTIONE CONTRATTI DI FORNITURA	H0003005M	2,36
DC Risorse Strumentali	AI208	ATTIVITA DI GESTIONE OPERE D ARTE	H0003005M	2,36
DC Risorse Strumentali	AI209	MODULISTICA, VOUCHER, PUBBLICAZIONI E ABBONAMENTI	H0003005M	2,36
DC Risorse Strumentali	AI210	COM ISTITUZIONALE FORMAZIONE E SERV ASSICURATIVI	H0003005M	2,40
DC Risorse Strumentali	AI211	REDAZIONE E GESTIONE PROVVEDIMENTI AUTORIZZATIVI	H0003005M	2,40
DC Risorse Strumentali	AI212	RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI PER PREDISPOSIZIONE ATTI DI GARA	H0003005M	2,40
DC Risorse Strumentali	AI213	GESTIONE MONITORAGGIO CONTRATTI LAVORI DIR GENERALE	H0003005O	1,02
DC Risorse Strumentali	AI214	SERVIZI A SUPPORTO CONTRATI FACILITY MANAGEMENT	H0003005O	1,02
DC Risorse Strumentali	AI215	MANUTENZIONE STRAORDINARIA STABILI STRUMENTALI	H0003005O	1,02
DC Risorse Strumentali	AI216	INDIVIDUAZIONE CONTRAENTE CONTRATTI LAVORO ACCENTRATI	H0003005O	1,02
DC Risorse Strumentali	AI217	SERVIZI SUPPORTO ATTIVITA SICUREZZA POSTO DI LAVORO	H0003005O	1,06
DC Risorse Strumentali	AI218	MANUTENZIONE ORDINARIA STABILI STRUMENTALI	H0003005O	1,74
DC Risorse Strumentali	AI219	MONITORAGGIO SUL TERRITORIO PER EFFICIENTAMENTO ENERGETICO	H0003005P	1,66
DC Risorse Strumentali	AI220	ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI IN CONVENZIONE CONSIP	H0003005P	1,66
DC Risorse Strumentali	AI221	RICOGNIZIONE IMMOBILI STRUMENTALI	H0003005P	1,66
DC Risorse Strumentali	AI222	RICONIGNIZIONE E RAZZION SERV STRUTTURE ISTITUTO	H0003005P	1,66
DC Risorse Strumentali	AI223	ATTIVITA CONNESSE CON SERVIZI FONIA FISSA E MOBILE	H0003005P	1,66
DC Risorse Strumentali	AI224	FITTO DI LOCALI ADIBITI AD UFFICI E FIP	H0003005P	1,66
DC Risorse Strumentali	AI225	OTTIMIZZAZIONE ARCHIVI PER INTEGRAZIONE LOGISTICA	H0003005P	1,94

DC Risorse Strumentali	AI226	INTERVENTI DI RAZIONALIZZAZIONE LOGISTICA	H0003005P	1,98
DC Risorse Strumentali	AI227	OTTIMIZZAZIONE FORNITURE ENERGIA EL E GAS	H0003005P	1,66
DC Risorse Strumentali	AI228	GESTIONE DELLE PARTECIPAZIONI AZIONARIE ISTITUZIONALI	H0003005Q	3,32
DC Risorse Strumentali	AI229	RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO E GESTIONE ARCHIVI	H0003005Q	3,32
DC Risorse Strumentali	AI230	ATTIVITA SERVIZI GEST DOCUM E ARCHIVIAZIONE	H0003005Q	3,32
DC Risorse Strumentali	AI231	ATTIVITA PER MASSIMARIO DI SCARTO	H0003005Q	3,28
DC Risorse Strumentali	AI232	OTTIMIZZAZIONE DEGLI ARCHIVI E DEI RELATIVI SPAZI FINALIZZAT	H0003005Q	4,43
DC Risorse Strumentali	AI233	AFFIDAMENTO SERVIZI POSTA ORDINARIA E MASSIVA	H0003005R	3,48
DC Risorse Strumentali	AI234	PREDISPOZIONE DOCUMENTI GARE PER PROGETTI EUROPEI	H0003005R	3,51
DC Risorse Strumentali	AI235	RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI DELLE STRUTTURE SOCIALI	H0003005S	15,16
DC Risorse Strumentali	AI236	INDIVIDUAZIONE LAVORI MANUTENZIONI SICUREZZA STRUTT SOCIALI	H0003005S	15,16
DC Risorse Strumentali	AI237	STRUTT SOC ATTIVITA CLIMATICO TERMALI E RESIDENZIALI	H0003005S	15,16
DC Risorse Strumentali	AI238	PROCEDURE GARA PER GESTIONE CONDUZIONE DEI PLESSI	H0003005S	14,74
DC Risorse Strumentali	AI239	REALIZZAZIONE DI UN MODELLO GESTIONALE STRUTTURE SOCIALI	H0003005S	20,31

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	CIC Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI240	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003004	4,01
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI241	ATTIVITA ISTITUZIONALI (CIRCOLARI - MESSAGGI - COMITATI), ...	H0003004	0,00
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI242	SUPPORTO TECNOLOGICO AGLI ORGANI	H0003004	1,04
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI243	AUTOMAZIONE SISTEMI PER LA GESTIONE DELL ANAGRAFE UNICA	H0003004	0,00
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI244	EVOLUZIONE SISTEMA INFORMATIVO UNIEMENS	H0003004	0,00
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI245	GESTIONE DELLA COMPLIANCE DELLE FORNITURE SOFTWARE	H0003004AC	1,46
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI246	VERIFICA CONFORMITA AGLI STANDARD ARCHITETTURALI DELL'ISTITU	H0003004AC	1,41
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI247	CONSULENZA SUPPORTO DIREZIONI IN MATERIA DI CONTABILITA	H0003004AD	6,85
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI248	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE APPLICAZIONI INMATERIA DI	H0003004AD	5,29
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI249	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE APPLICAZIONI IN MATERIA DI	H0003004AD	4,16
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI250	AUTOMAZIONE SOSTEGNO FASCE DEBOLI SOCIAL CARD,BONUS	H0003004AD	6,97
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI251	GESTIONE SISTEMA DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE	H0003004AD	0,77
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI252	GESTIONE SISTEMA E-PROCUREMENT E FATTURAZIONE ELETTRONICA	H0003004AD	1,15
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI253	GESTIONE SISTEMA INF.ISEE E PRESTAZIONI SOCIALI EROGATE SU R	H0003004AD	1,64
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI254	GESTIONE SISTEMA INF.ISEE E PRESTAZIONI SOCIALI EROGATE SU R	H0003004AD	0,78
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI255	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE ARCHIVIO ANAGRAFICO UNIC	H0003004AE	11,02
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI256	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE LAVORO DOMESTICO, RISCATTI	H0003004AE	15,62
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI257	GESTIONE PROCEDURE TRASVERSALI SIN	H0003004AE	6,73
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI258	CONSULENZA E SUPPORTO ALTRE DIREZIONI PER ESTRATTO CONTO GEN	H0003004AE	3,92
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI259	CASELLARIO (LAVORATORI, ASSISTENZA)	H0003004AE	1,96
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI260	GESTIONE DOMANDA DI SVILUPPO SOFTWARE E CONTRATTUALISTICA	H0003004AF	9,52
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI261	ATTIVITA DI PROGRAMMAZIONE E BUDGET	H0003004AF	1,46
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI262	CRM-GESTIONE ED EVOLUZIONE	H0003004AF	4,57

DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI263	GESTIONE OPERATIVA E QUALITATIVA DEL CONTACT CENTER	H0003004AF	4,57
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI264	GESTIONE ED EVOLUZIONE DEI SISTEMI DI KM E SUPPORTO DEI GAI	H0003004AF	4,57
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI265	PRESIDIO TEMATICHE AMM A SUPPORTO DEGLI AFFARI GENERALI	H0003004AG	22,30
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI266	SVIL GEST MANUTENZ APPLICAZIONI DI GESTIONE RISORSE UMANE	H0003004AH	12,42
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI267	GEST FORMAZIONE, GEST E MANUTENZ PIATTAFORMA DI E-LEARNING	H0003004AH	2,91
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI268	SVIL GESTI MANUTENZ APPL ORGANI COLLEGIALI, TFR E SERVIZI	H0003004AH	1,91
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI269	DEFINIZIONE DI ARCHITETTURE E STANDARD	H0003004AI	6,25
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI270	PROG GEST INFR TECNOLOGICHE DEL CENTRO ELETTRONICO NAZIONALE	H0003004AI	6,25
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI271	SERVICE LEVEL AGREEMENT (SLA) MANAGEMENT SUPPORTO COMPLIANCE	H0003004AI	6,25
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI272	PROVISIONING DI APPARECCHIATURE E SOFTWARE DI BASE	H0003004AI	6,25
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI273	ATTIVITA DI HELP DESK	H0003004AI	6,25
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI274	GESTIONE DEI SISTEMI DI RETE CENTRALI E PERIFERICI	H0003004AI	6,25
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI275	GESTIONE TELEFONIA FISSA E MOBILE	H0003004AI	6,25
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI276	PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE VOIP	H0003004AI	6,25
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI277	GESTIONE FISCALE	H0003004AJ	7,92
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI278	CONSUL SUPPORTO STRUTTURE PROC ENTRATE CONTRIBUTIVE AZIENDE	H0003004AJ	5,51
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI279	SVIL GEST MAN PROCEDURE CONTO INDIVIDUALE	H0003004AJ	3,40
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI280	CONSULENZA SUPPORTO STRUTTURE PROCEDURE CONTO INDIVIDUALE	H0003004AJ	3,44
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI281	SVIL GEST MAN PROCEDURE MATERIA ENTRATE CONTRIBUTIVE AZIENDE	H0003004AJ	5,51
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI282	SISTEMA DELLE DENUNCE MENSILI GESTIONE PUBBLICA E PRIVATA	H0003004AJ	16,25
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI283	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE PROCEDURE FONDI SPECIALI	H0003004AK	5,89
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI284	SVIL GEST MAN APPLICAZIONI IN MATERIA DI PENSIONI	H0003004AK	5,89
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI285	MANUTENZ E AGGIORN MODULI E BASE DATI PER GESTIONE RINNOVO	H0003004AK	5,89
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI286	INTEGRAZIONE TRA SISTEMA PENSIONISTICO PRIVATO/PUBBLICO	H0003004AK	1,86
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI287	INTERVENTI MANUTENZIONE PROCEDURE PENSIONI PUBBLICHE	H0003004AK	3,80
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI288	GESTIONE DEL CICLO DEI PAGAMENTI DELLE PENSIONI E DELLE PRES	H0003004AK	5,89

DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI289	GESTIONE DEL CASELLARIO DEI PENSIONATI E PAGAMENTO PRESTAZIO	H0003004AK	5,89
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI290	ELABORAZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE PER IL PENSIONATO	H0003004AK	5,89
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI291	COORDINAMENTO GEST SVIL IN MATERIA DI GESTIONE REDDITUALE	H0003004AK	5,89
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI292	CONTROLLO IN SEDE PER SISTEMA SANZIONATORIO (SU DATI CAF)	H0003004AK	5,89
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI293	CONSULENZA SUPPORTO STRUTTURE PROCEDURE DI VIGILANZA	H0003004AL	3,83
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI294	SVIL GEST MANUTENZIONE PROCEDURE RELATIVE ALLA VIGILANZA	H0003004AL	2,88
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI295	GESTIONE PROGETTI EUROPEI E CONVENZIONI INTERNAZIONALI	H0003004AL	0,98
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI296	CONSUL SUPP STRUTTURE PROC RELATIVE AL COMPARTO AGRICOLO	H0003004AM	7,72
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI297	SVIL GEST MAN PROCEDURE GEST CONNESSE AL COMPARTO AGRICOLO	H0003004AM	7,72
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI298	CONSULENZA E SUPP STRUTTURE PROCEDURE RELATIVE GEST SEPARATA	H0003004AM	7,72
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI299	SVIL GEST MAN PROCEDURE RELATIVE ALLA GESTIONE SEPARATA	H0003004AM	3,92
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI300	GESTIONE LAVORO OCCASIONALE ACCESSORIO:	H0003004AM	3,92
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI301	GESTIONE ARTIGIANI E COMMERCianti	H0003004AM	3,92
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI302	VERIFICHE AMMINISTRATIVE	H0003004AN	3,85
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI303	SVIL GEST MAN APPL DATAWAREHOUSING E BUSINESS INTELLIGENCE	H0003004AN	3,85
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI304	SVIL GEST MAN APPL IN MATERIA DI CONTROLLO DI GESTIONE	H0003004AN	2,90
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI305	SVIL GEST MAN PROCEDURE RELATIVE ALL'INTERNAL AUDIT	H0003004AN	1,95
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI306	COORDINAME DCSIT/ ALTRE DC DI PROCEDURE PER RECUPERO CREDITI	H0003004AP	2,83
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI307	COORDINAMENTO DCSIT E DC PER S.I. AREA LEGALE (CONTENZIOSO)	H0003004AP	1,94
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI308	SVIL GEST E MAN APPLICAZIONI AREA LEGALE (CONTENZIOSO)	H0003004AP	1,94
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI309	COORDINAMENT DCSIT E ALTRE DC PER I S.I. AREA MEDICO LEGALE	H0003004AP	1,94
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI310	SVIL GEST E MAN APPLICAZIONI AREA MEDICO LEGALE	H0003004AP	1,94
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI311	SVIL GEST MAN APPL ATTIVITA RIVALSA E SURROGAZIONE A TERZI	H0003004AP	1,94
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI312	SVIL GEST MAN APPL SUPPORTO ATTIVITA PER UFFICIO LEGISLATIVO	H0003004AP	1,94
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI313	GEST REG CONTR ONLINE EMISSIONE DURC ONLINE:INAIL/CASSEEDILI	H0003004AP	2,51
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI314	SVIL GEST E MANUTENZIONE APPLICAZIONI RECUPERO CREDITI	H0003004AP	3,45
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI315	CONSULENZA E SUPPORTO ALTRE STRUTTURE IN MATERIA DI PROCEDUR	H0003004C	12,08

DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI316	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE PROCEDURE RELATIVE ALLE PR	H0003004C	12,08
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI317	CONSULENZA E SUPPORTO ALTRE STRUTTURE IN MATERIA DI PROCEDUR	H0003004D	5,09
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI318	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE PROCEDURE RELATIVE ALLA PR	H0003004D	5,09
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI319	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE PROCEDURE DI PRESENTAZIONE	H0003004D	6,08
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI320	CONSULENZA E SUPPORTO ALTRE STRUTTURE IN MATERIA DI PROCEDUR	H0003004D	6,08
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI321	ATTIVITA DI SUPPORTO E COORDINAMENTO TRA DCSIT E LE ALTRE DI	H0003004J	2,32
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI322	SUPPORTO ALLE STRUTT. TERRITORIALI IN MATERIA DI INVALIDITA	H0003004J	0,79
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI323	INVALIDITA CIVILE - GESTIONE ORDINARIA E VERIFICHE STRAORDIN	H0003004J	1,56
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI324	SUPPORTO ALLE STRUTT. TERRITORIALI PER CONVENZIONI INTERNAZI	H0003004J	0,39
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI325	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE APPLICAZIONI IN MATERIA DI	H0003004J	0,79
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI326	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE APPLICAZIONI PRESTAZIONI (H0003004J	1,17
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI327	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE APPLICAZIONI IN MATERIA DI	H0003004J	0,78
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI328	RAPPORTI CON I PATRONATI	H0003004J	1,93
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI329	GEST INDEBITI, CESSIONE QUINTO, PAGAMENTI RIDOTTI DISGIUNTI	H0003004J	1,20
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI330	CASSETTO PREVIDENZIALE DEL CITTADINO	H0003004J	1,90
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI331	CONVENZIONI INTERNAZIONALI - SISTEMA MOFE	H0003004J	1,17
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI332	INV CIV - GESTIONE DELLE REVISIONI L.114/2014 ART.25 C.6BIS	H0003004J	1,18
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI333	ATTIVITA DI COORDINAMENTO TRA DCSIT E LE ALTRE DIREZIONI IN	H0003004Q	6,77
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI334	SVILUPPO, GESTIONE E MANUTENZIONE PORTALE INTRANET E INTERNE	H0003004Q	8,40
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI335	GESTIONE OPERATIVA DELLE APPLICAZIONI IN ESERCIZIO SUL CANAL	H0003004Q	6,25
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI336	GESTIONE ED EVOLUZIONE DEI SISTEMI DI POSTA ELETTRONICA ISTI	H0003004Q	1,96
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI337	GESTIONE ED EVOLUZIONE PROTOCOLLO INFORMATICO UNIFICATO	H0003004Q	0,72
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI338	GESTIONE ED EVOLUZIONE DELLA MODULISTICA ON LINE E MESSAGGIS	H0003004Q	1,78
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI339	GESTIONE ATTIVITA CONESSE CON LA DEMATERIALIZZAZIONE	H0003004Q	0,91
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI340	IDENTITY E ACCESS MANAGEMENT	H0003004T	5,82

DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI341	SICUREZZA PERIMETRALE DELLE PDL	H0003004T	3,88
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI342	POLITICHE DI SICUREZZA, COMPLIANCE E GESTIONE INCIDENTI	H0003004T	2,91
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI343	DEFINIZIONE DEGLI STANDARD DI CHANGE MANAGEMENT APPLICATIVO	H0003004U	2,87
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI344	DEFINIZIONE DEGLI STANDARD DI TEST E SUPPORTO ALLO SVOLGIMEN	H0003004U	5,75
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI345	GESTIONE DEI PROCESSI DI DEPLOY ED ESERCIZIO DELLE APPLICAZI	H0003004Y	0,95
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI346	SCHEDULAZIONE ED ESECUZIONE DI BATCH	H0003004Y	29,35
DC Sistemi Informativi e Tecnologici	AI347	COORDINAMENTO ATTIVITA DI ESECUZIONE ELABORAZIONI MASSIVE	H0003004Y	0,47

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI348	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003001	5,87
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI349	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0003001	0,59
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI350	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0003001	0,39
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI351	TRATTAZIONE DI CONVENZIONI CON ALTRI ENTI	H0003001A	0,40
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI352	ESAME DISEGNI LEGGE E STUDIO NORME E REGOLAMENTI PER GESTION	H0003001A	0,43
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI353	ELABORAZIONE CRITERI IMPOSTAZIONE BILANCI E GEST PIANO CONT	H0003001A	0,56
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI354	ANALISI E DEFINIZIONE ASPETTI CONTABILI PROC CRED INES	H0003001A	0,32
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI355	COORD GESTIONE PROCEDURE AUTOM PREDISP BILANCIO E CONT GEN	H0003001A	0,40
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI356	IMPOSTAZIONE PROCEDURE CONTABILI E PREDISPOSIZIONE RELAZION	H0003001A	0,40
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI357	SEMPL DENUNCE CONTR MENSILI PER INTEGRAZ GESTION	H0003001A	0,47
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI358	GOVERNO E SVILUPPO PROCEDURE AUTOMATIZZATE DELLA DCBSF	H0003001B	0,39
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI359	PREDISPOSIZIONE RELAZIONI E DELIBERE PER BILANCI CONSUNTIVI,	H0003001B	1,14
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI360	PREDISPOSIZIONE REPORT CONTABILI: MENSILI, TRIMESTR ANNUALI	H0003001B	1,88
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI361	RAPPORTI CON ALTRE DIREZIONI CENTRALI PER ELABORAZIONE BILA	H0003001B	0,47
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI362	PREDISPOSIZIONE RELAZIONI E DELIBERE PER BILANCI CONSUNTIVI,	H0003001B	1,26
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI363	PREDISPOSIZIONE REPORT CONTABILI: MENSILI, TRIMESTR ANNUALI	H0003001B	1,57
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI364	RAPPORTI CON ALTRE DIREZIONI CENTRALI PER ELABORAZIONE BILA	H0003001B	0,78
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI365	DEFINIZIONE CREDITI CONTRIB DA DM E DET F DO SVALUTAZIONE	H0003001B	1,65
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI366	DEFINIZIONE E GESTIONE FLUSSI DI CASSA E REL PERODICHE	H0003001B	1,02
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI367	ANALISI, VERIFICA E CONTROLLO ATTIVITA DELLE UNITA PERIF	H0003001B	0,94
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI368	PREDISP BILANCI PREV E CONS GEST RAPP DEB VERSO STATO	H0003001B	0,31
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI369	CONTROLLO PREVENTIVO DI COMPATIBILITÀ CON GLI INDIRIZZI GOVE	H0003001B	0,08

DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI370	ELABORAZIONE CONTABILE PROCEDURA DM	H0003001B	0,31
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI371	ANALISI NORME IN MATERIA DI IMPOSTE ED RELATIVA APPLICAZIONE	H0003001D	1,72
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI372	RAPPORTI CON AGENZIA DELLE ENTRATE	H0003001D	2,11
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI373	DICHIARAZIONE SOSTITUTO IMPOSTA, IRES, IRAP E SOSTITUTIVA	H0003001D	1,29
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI374	CONTABILIZZAZIONE DELLE ATTIVITA PREDISPOSIZIONE DI REPORT	H0003001D	2,58
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI375	ESAME CONTENZIOSO CONDONI FISCAL E TRIBUTARIO GESTIONE CART	H0003001D	3,44
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI376	PIATTAFORMA FISCALE CARIC DATI VERIFICA RETTIFICA CERTIFICA	H0003001D	2,58
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI377	DEFIN E GESTIONE RAPP RTI CONVENZIONALI E FINANZIARI SERVIZ	H0003001E	2,55
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI378	TENUTA RAPPORTI DI CC INTESTATI ALLA DG CON BANCHE, POSTE IT	H0003001E	4,25
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI379	RILEVAZIONE CONTABILE DELLE ENTRATE E DELLE USCITE SEDE CENT	H0003001E	4,25
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI380	RISCOSSIONE ACCENTRATA DEI CONTRIBUTI PROVENIENTI DA F24, RI	H0003001E	2,55
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI381	POLO FINANZIARIO PAGAMENT PENSIONI IN CARICO A BANCHE E POST	H0003001E	2,55
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI382	PAGAMENTO ACCENTRATO DI TUTTE LE PRESTAZIONI SOST REDDITO	H0003001E	1,74
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI383	ORDINAZIONE DEGLI IMPEGNI E DEI PAGAMENTI RELATIVI ALLE SPE	H0003001F	16,46
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI384	PREDISPOSIZIONE PROPOSTE BILANCIO PREVENTIVO E CONSUNTIVO	H0003001G	3,71
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI385	STUDIO E ANALISI NORMATIVE INERENTI INTERVENTI DELLO STATO	H0003001G	1,49
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI386	PROGETT E GEST PROCED DETERMIN ONERE ASSIST	H0003001G	1,49
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI387	RAPPORTI CON I MINISTERI VALUT LIVELLI FLUSSI SPESA ASSIS	H0003001H	0,98
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI388	PREDISP PROP BILANCIO PREVENTIVO E CONSUNTIVO GEST GIAS F	H0003001H	1,96
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI389	GESTIONE RAPPORTI FINANZIARI CON INAIL, FONDI INTERPROFE E	H0003001H	0,98
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI390	ANALISI, VERIF CONTROL BIALNCIO GEST FPLD ENTI CREDIT PRES	H0003001I	1,24
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI391	GESTIONE DEI RAPPORTI FINANZIARI CON INAIL AGRIC COVIP EX	H0003001I	0,81
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI392	VERIF ANALISI FLUSSI ECONOMICI, FINANZIAR ONERI PENSION	H0003001I	1,58
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI393	GESTIONE DEI RAPPORTI FINANZIARI CON ASS CAT RITENUTE SINDA	H0003001I	1,24
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI394	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTI DI BILANCIO DELLE SPESE DI FUNZION	H0003001L	2,00

DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI395	CONTROLLO PREVENTIVO DI COMPATIBILITÀ PROVVEDIMENTI DI SPESA	H0003001L	1,20
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI396	DETERMINAZIONE SPESE DI AMM NE E ATTRIBUZIONE ALLE GESTIONI	H0003001L	0,33
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI397	SVILUPPO DELLE POLITICHE DI BILANCIO NELLA DIREZIONE DI UN M	H0003001L	0,49
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI398	CONTROLLO CONT LE SEDI TERRIT RACCORDO CON STRUTT CENTRALI	H0003001M	0,58
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI399	SUPPORTO SEDI E ATTIVITA FORMATIVA IN MATERIA CONTABILE	H0003001M	0,58
DC Bilanci e Servizi Fiscali	AI400	ANALISI SPESA SEDI TERRIT IN RACCORDO ALTRE FUNZIONI IST TO	H0003001M	0,78

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC Organizzazione	AI401	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0002017	4,56
DC Organizzazione	AI402	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0002017	1,84
DC Organizzazione	AI403	RAPP CONV OO SS, ASS CAT , ENTI BIL FONDI CASSE	H0002017A	7,63
DC Organizzazione	AI404	RAPP CONV ENTI DI PATRONATO, CAF E INTERMEDIARI LEGALMENTE	H0002017A	1,17
DC Organizzazione	AI405	RAPP CONV ACCORDI CON SOGGETTI PRIVATI	H0002017A	1,09
DC Organizzazione	AI406	PRESIDIO PER SITUAZIONI DISABILITÀ INT EST DIFF CULTURA PREV	H0002017C	1,53
DC Organizzazione	AI407	PRESIDIO EVOL SIST CUSTOMER CARE E FRONTEND FISICO MULTICAN	H0002017C	1,60
DC Organizzazione	AI408	PRESIDIO SERVIZI PER STAKEHOLDERS E PER UTENZA EMERGENTE	H0002017C	1,15
DC Organizzazione	AI409	MONITORAGGIO E MIGLIORAM CANALI DI COMUNICAZIONE VS UTENZA	H0002017C	0,87
DC Organizzazione	AI410	CONVENZIONI E ACCORDI CON ALTRE PP AA E ORGANISMI INTERNAZ	H0002017 D	3,54
DC Organizzazione	AI411	ADEMP ATTUAZIONE DELLA L 183 2011	H0002017 D	3,52
DC Organizzazione	AI412	ADEMP ATTUAZIONE DELLA L 241 90	H0002017 D	3,47
DC Organizzazione	AI413	PRESIDIO SIST QUALITÀ E CERTIFICAZ QUALITÀ INTERNA ESTERNA	H0002017 G	0,61
DC Organizzazione	AI414	PRESIDIO ATTIVITA DI RILEVAZIONE DELLA CUSTOMER SATISFACTION	H0002017 G	0,61
DC Organizzazione	AI415	ATTIVITÀ ORDINARIA DI COMUNICAZIONE ORGANIZZATIVA	H0002017 G	0,69
DC Organizzazione	AI416	CONTRIBUTO METODOLOGICO ALL'ANALISI PARI OPPORTUNITÀ	H0002017 G	3,85
DC Organizzazione	AI417	PROGETTAZIONE, SVILUPPO, MONITORAGGIO ASSETTI ORGANIZZATIVI	H0002017 H	0,42
DC Organizzazione	AI418	GESTIONE ORDINARIA SAP OM	H0002017 H	0,42
DC Organizzazione	AI419	MANUTENZ ORDINARIA REGOLAM ORGANIZZAZ E ORDINAM SERVIZI	H0002017 H	0,42
DC Organizzazione	AI420	ATTIVITA RAZIONALIZZAZ LOGISTICA STRUTTURE DELL ISTITUTO	H0002017 H	0,42
DC Organizzazione	AI421	ATTIVITA VALUTAZ IMPATTI INNOVAZ ORGANIZZ POLITICHE PERSONAL	H0002017 H	0,42
DC Organizzazione	AI422	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0002017 H	0,42
DC Organizzazione	AI423	PROGET PROC ABILITANTI AUS IN COLL STRUTT DG VERIF MONIT	H0002017 H	0,42

DC Organizzazione	AI424	VERIFICA ALLINEAMENTO PROCEDURE	H0002017I	0,47
DC Organizzazione	AI425	PARTEC TAVOLI TECN PER CAMPAGNE AUDIT VERIF REQ EROG PREST	H0002017I	0,47
DC Organizzazione	AI426	COORD GRUPPO INPSINFORMA E COLLAB PROG SELF ASSESS	H0002017I	0,47
DC Organizzazione	AI427	REINGEGNERIZZ PER INTEGRAZ PROCED INFORMAT ENTI INCORP	H0002017I	0,47
DC Organizzazione	AI428	DEFINIZ SEZ CONVENZ ACC QUADRO INTERSCAMB DATI CON PPAA	H0002017I	0,47
DC Organizzazione	AI429	DEMATERIALIZZAZ DOCUMENTALE E OTTIMIZZAZ ARCHIVI	H0002017I	0,47
DC Organizzazione	AI430	COLLAB REVIS SEZ INTERNET SERV ON LINE CITTADINO	H0002017I	0,47
DC Organizzazione	AI431	COLLAB ALL EMISS E GEST VARIAZ POS ASS GEST PUBBLICA	H0002017I	0,47
DC Organizzazione	AI432	PRESIDIO MONITORAGGIO ATTIVITA' CONTENZIOSO SVLILUPPO PROCED	H0002017I	0,43
DC Organizzazione	AI433	DEFINIZIONE DI UN PIANO DI MIGLIORAMENTO	H0002017I	6,72

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento
DC COMUNICAZIONE	AI434	SEGRETERIA DI DIREZIONE E SERVIZI DI AUTOGOVERNO	H0003015	5,65
DC COMUNICAZIONE	AI435	PROGRAMMAZIONE BUDGET CONTRATTI PIANO DI COMUNICAZIONE	H0003015	5,62
DC COMUNICAZIONE	AI436	RETE DEI COMUNICATORI	H0003015C	2,91
DC COMUNICAZIONE	AI437	PRODOTTI DI COMUNICAZIONE ESTERNA	H0003015C	4,84
DC COMUNICAZIONE	AI438	INNOVAZIONE SVILUPPO E GESTIONE PORTALE WEB	H0003015C	6,84
DC COMUNICAZIONE	AI439	SOCIAL MEDIA	H0003015C	1,98
DC COMUNICAZIONE	AI440	EVENTI E CAMPAGNE DI COMUNICAZIONE	H0003015C	2,95
DC COMUNICAZIONE	AI441	FLUSSI CANALI COMUNICAZIONE INTERNA SERVIZI CLIENTE INTERNO	H0003015D	4,99
DC COMUNICAZIONE	AI442	INNOVAZIONE CANALI E PRODOTTI DI COMUNICAZIONE INTERNA	H0003015D	4,16
DC COMUNICAZIONE	AI443	MODULISTICA SERVIZI ONLINE E CORRISPONDENZA MASSIVA	H0003015D	4,15
DC COMUNICAZIONE	AI444	INNOVAZIONE SVILUPPO E GESTIONE INTRANET	H0003015D	4,99

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Ufficio di Segr. degli Organi Collegiali	AI445	DIREZIONE UFFICIO	H0001003	0,00
Ufficio di Segr. degli Organi Collegiali	AI446	CONSULENZA SUPPORTO SEGRETERIA VERBALIZZAZIONI ASSISTENZ	H0001003	3,17
Ufficio di Segr. degli Organi Collegiali	AI447	CONSULENZA E GESTIONE ARCHIVI INFORMATICI E DOCUMENTALI	H0001003	1,95
Ufficio di Segr. degli Organi Collegiali	AI448	PIANIFICAZIONE E BUDGET	H0001003	0,93
Ufficio di Segr. degli Organi Collegiali	AI449	STUDI E CONSULENZE NORMATIVO GIURISPRUDENZIALI	H0001003	0,63
Ufficio di Segr. degli Organi Collegiali	AI450	GESTIONE AMMINISTRATIVA, FORMATIVA, RISORSE UMANE E SERVIZI	H0001003	6,29
Ufficio di Segr. degli Organi Collegiali	AI451	ATTIVITA DI SUPPORTO TECNICO SMMINISTRATIVO AI COMITATI	H0001003C	1,58

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile (DA CONSUNTIVO)
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI452	ATTIVITA DELIBERATIVA	H0001004	0,00
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI453	PROGETTO INFORMATICO	H0001004	1,02
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI454	ATTIVITA UFFICIO DI PRESIDENZA	H0001004	1,83
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI455	COORDINAMENTO COMMISSIONI	H0001004	0,19
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI456	GESTIONE PERS ECON LOGISTICA	H0001004	2,97
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI457	GESTIONE SPESE FUNZ CIV PIANIFICAZ CONTROLLO E BUDGET	H0001004	1,94
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI458	INDIRIZZI STRATEGICI AREA CONTRIBUTI	H0001004A	2,92
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI459	INDIRIZZI STRATEGICI AREA PRESTAZIONI E MERCATO DEL LAVORO	H0001004A	1,93
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI460	PROCESSO INCORPORAZ ENTI SOPPRESSI E ATTIVITA LEGISLATIVA	H0001004A	2,02
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI461	ATTIVITA DELIBERATIVA	H0001004A	0,00
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI462	ATTIVITA DELIBERATIVA	H0001004B	0,00
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI463	INDIRIZZI STRATEGICI MATERIE ISTITUZ E PARI OPPORTUNITA	H0001004B	2,40
Segr.Tecn.del Cons.di Indirizzo e Vigil.	AI464	ISTRUTTORIA BILANCI	H0001004B	2,45

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI465	ATTIVITA' DI DIREZIONE E STAFF	H0003008	8,27
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI466	ATTIVITA' DI SEGRETERIA TECNICA	H0003008	9,16
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI467	PIANIFICAZIONE ATTIVITA PREVENT RENDICONTAZIONE	H0003008H	5,97
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI468	RILEVAZIONE FABBISOGNI FORMATIVI E PERCORSI DI SVIL FUNZ	H0003008H	5,93
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI469	CURA L ORG DC CON PROVVEDIMENTI ATT DEL DIR CENTRALE	H0003008H	5,93
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI470	RAPPORTI IST. E AZ. SINERG. (COOP. COMPLIANCE) ENTI AMM CAT IMPREN	H0003008H	5,93
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI471	ELABORAZIONE PIANO DI ATTIVITA ISPETTIVA	H0003008I	2,77
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI472	STUDIO E ANALISI DELLE NOVITA LEGISLATIVE IN MATERIA ISPETT	H0003008I	2,77
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI473	SIST. TRACCIATURA-ACCERT/DOV/RISCOSSO	H0003008I	2,77
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI474	ANALISI AMM. E COLLAUDO PROC INFORM.	H0003008I	2,77
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI475	MONITOR. CONTENZIOSO PER ORIENT. AZ. ISPETTIVA	H0003008I	2,77
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI476	STUDIO E ANALISI ATTIVITA' ISPETTIVA PA	H0003008I	2,77
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI477	ELABORAZIONE CIRCOLARI E DIRETTIVE E INDICAZ. OPER.	H0003008I	2,77
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI478	STUDIO E ANALISI MODELLI INDIC MAPPE DI RISCHIO E INTELLIGENCE AMM. FEN. EL NORD	H0003008J	6,16
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI479	ANALISI E GESTIONE SEGNALAZIONI NORD	H0003008J	6,13
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI480	STUDIO ANALISI MOD INDIC MAPPE RISCHIO E INTELLIGENCE AMM FEN FV CEN SUD IS	H0003008K	4,69
DC Vigilanza Prev.e Contrasto Econ.Som.	AI481	ANALISI E GESTIONE SEGNALAZIONI CEN SUD IS	H0003008K	4,69

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC CONVEN.INTERN.E COMUNITARIE	AI482	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003050	4,01
DC CONVEN.INTERN.E COMUNITARIE	AI483	PROM PARTECIP ENTE INIZIATIVE INT LI E COMUNICAZ CON INTE	H0003050	0,00
DC CONVEN.INTERN.E COMUNITARIE	AI484	ATTIVITA IST CIRCOLARI MESSAGGI ECC PER DI PAGAMENTO	H0003050A	2,70
DC CONVEN.INTERN.E COMUNITARIE	AI485	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0003050A	1,70
DC CONVEN.INTERN.E COMUNITARIE	AI486	SUPP AMM PROCEDURE INF ATTIVITA DI PAGAMENTO PRESTAZIONI	H0003050A	1,81
DC CONVEN.INTERN.E COMUNITARIE	AI487	SVILUPPO MODULI COMUNICATIVI CON LE AUTORITA COMPETENTI	H0003050A	2,23
DC CONVEN.INTERN.E COMUNITARIE	AI488	PROG OTTIMIZZAZIONE MODALITA DI PAGAMENTO PRESTAZ ESTERE	H0003050A	2,89
DC CONVEN.INTERN.E COMUNITARIE	AI489	MONITORAGGIO E VERIFICA SPESA PER PRESTAZIONI ALL ESTERO	H0003050A	0,89
DC CONVEN.INTERN.E COMUNITARIE	AI490	SUPP ANALISI NAZ SU RICHIESTE DI ISTITUZIONI INTERNAZIONALI	H0003050A	0,89
DC CONVEN.INTERN.E COMUNITARIE	AI491	ATTIVITA IST CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI, PER NORMATIV	H0003050B	4,47
DC CONVEN.INTERN.E COMUNITARIE	AI492	SUPP AMM SU PROCEDURE INF SU NORMATIVA INTERNAZIONALE	H0003050B	5,83

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI493	GESTIONE PUBBLICHE RELAZIONI E RAPPORTI ISTITUZIONALI	H0001001	1,42
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI494	ATTIVITA DI FUNZIONAMENTO E COORDINAMENTO DEL PERSONALE	H0001001	1,73
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI495	SUPPORTO ATTIVITA PRESIDENTE ORGANO POL AMM	H0001001	0,79
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI496	OTTIMIZZAZIONE RACCORDO STRUTTURE SUPPORTO ORGANI	H0001001	0,78
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI497	COLLEGAMENTO GOVERNO, MINISTERI, ENTI PUBBLICI E PRIVATI	H0001001	0,86
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI498	SUPPORTO RELAZIONI INT EST IN MATERIA ISTITUZIONALE	H0001001	1,40
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI499	PREDISPOSIZIONE DOCUMENTI ANALISI, ELABORAZIONE E STUDIO	H0001001	1,14
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI500	MONITORAGGIO ITER PARLAMENTARE PROVVEDIMENTI LEGISLATIVI	H0001001	0,38
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI501	RILEVAZIONE FABBISOGNI STRUMENTALI ED INVENTARIAZIONE BENI	H0001001	0,95
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI502	ATTIVITA DI SEGRETERIA E PROTOCOLLO	H0001001	1,36
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI503	SUPP ADEMPIMENTI PRESIDENTE IN MATERIA LEGALE CONTENZIOSO	H0001001A	2,43
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI504	SUPPORTO ATTIVITA DEL PRESIDENTE RAPPRESENTANTE LEGALE	H0001001A	2,52
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI505	SUPPORTO ADEMPIMENTI PRESIST PERFORMANCE E RAPP ANNUALE	H0001001B	0,79
Ufficio di Segreteria della Presidenza	AI506	SUPPORTO ADEMPIMENTI PRESIDENTE MATERIA FISCALE CONTABILE	H0001001B	1,78

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI507	ATTIVITA ISTITUZIONALE	H0001002	0,00
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI508	CONSULENZA ASSISTENZA ATTIVITA DI COLLEGAMENTO ORGANIZZAZIONE	H0001002	0,98
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI509	CONSULENZA E ASSISTENZA FUNZIONI DEL PERSONALE, AUTOMAZIONE	H0001002	4,02
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI510	CONSULENZA E ASSISTENZA FUNZIONI RISCOSSIONE RECUPERO CREDIT	H0001002	1,96
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI511	CONSULENZA E ASSISTENZA ATTIVITA RELATIVE RAPPORTI CON ORGAN	H0001002	2,00
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI512	CONSULENZA ED ASSISTENZA ISTRUTTORIA ATTI GESTIONE PRESIDENZ	H0001002	0,95
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI513	RAPPORTI CON AMM NI VIGILANTI E RELAZIONI ISTITUZIONALI	H0001002	0,00
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI514	REPORT E DATI STATISTICI	H0001002	0,00
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI515	SEGRETERIA TECNICA DI DIREZIONE	H0001002	0,96
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI516	CONSULENZA ED ASS.ZA CONNESSE A RIS. STRUM, END.	H0001002	1,91
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI517	CONSULENZA ASS.ZA CONNESSE ALLA GESTIONE DEL PATRIMONIO	H0001002	2,24
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI518	CONSULENZA ED ASSISTENZA CONNESSA A PRESTAZIONI ASSISTENZIAL	H0001002B	1,92
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI519	SERVIZI GESTIONE DOCUMENTALE	H0001002B	6,10
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI520	CONSULENZA ED ASSISTENZA CONN. ALLE FUNZIONI/PSR	H0001002B	4,28
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI521	CONSULENZA E ASSISTENZA SULLA RIMODULAZIONE E AGGIORNAMENTO	H0001002D	0,98
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI522	RELAZIONI ISTITUZIONALI ESTERNE NAZ. ED INTERNAZIONALI	H0001002F	0,00
Ufficio di Segr. e Direttore Generale	AI523	UFFICIO INCARICHI SPECIALI (DL 18.4.1981)	H0001002G	2,90

Cdr Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI524	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003006	1,00
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI525	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCULARI MESSAGGI COMITATI	H0003006	1,00
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI526	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DELLA DC	H0003006	1,00
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI527	GESTIONE DEI SISTEMI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERF	H0003006	5,68
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI528	PREDISPOSIZIONE DELL IPOTESI DI PIANO PLURIENNALE E DI PIANO	H0003006A	1,44
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI529	SUPPORTO E COORDINAMENTO STRUTTURE TERRITORIALI NELL ELABORA	H0003006A	1,44
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI530	DEFINIZIONE DEL BUDGET DI GESTIONE PER LE FUNZIONI CENTRALI,	H0003006D	0,57
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI531	DEFINIZIONE DEL BUDGET DI GESTIONE PER LE AREE PROFESSIONALI	H0003006D	0,38
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI532	MONITORAGGIO E VERIFICA CONTENZIOSO GIUDIZIARIO	H0003006D	1,57
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI913	PIANO INTERVENTI CONTENZIOSO GIUD. (SUSSIDIARIETA')	H0003006D	0,50
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI533	DEFINIZIONE BUDGET DI GESTIONE PER LE STRUTT TERRITORIALI	H0003006F	3,12
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI534	MONITORAGGIO E VERIFICA DEL CONTENZIOSO AMMINISTRATIVO	H0003006F	1,67
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI535	MONITORAGGIO FLUSSI FINANZIARI	H0003006I	0,95
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI536	COAN:OPERAZIONI DI FORECAST E VERIFICA DATI	H0003006I	0,95
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI537	COAN:OPERAZIONI DI BUDGET E VERIFICA DATI	H0003006I	0,95
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI538	RELAZIONI INFRANNUALI ED ANNUALI ORGANI DELL ISTITUTO	H0003006I	0,95
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI539	ANALISI PREVENTIVA E A CONSUNTIVO COSTI CONVENZIONI	H0003006I	0,95
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI540	ANALISI PREVENTIVA E CONSUNTIVA COSTI GESTIONI AMMINISTRATE	H0003006I	0,95
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI541	RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI PER FORMAZIONE BUDGET ECONOMICO	H0003006I	0,95
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI542	MONITORAGGIO ANDAMENTO SPESA E PROGETTI DI	H0003006I	0,95

		RAZIONALIZZAZIONE		
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI543	MONIT FLUSSI PRODUTTIVI E ANALISI EFFETTI INNOV TECN ORG	H0003006J	0,16
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI544	MANUTENZIONE CATALOGO PRODOTTI	H0003006J	0,16
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI545	COOP CON STRUTT COMPETENTI PER DEFINIZ STRUMENTI MONIT	H0003006J	0,16
DC Pianificazione Controllo di Gestione	AI546	PROGRAMMAZIONE MONITORAGGIO SISTEMI CONSULENZA, INF	H0003006J	0,12

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC AUDIT	AI547	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0002004	5,09
DC AUDIT	AI548	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0002004	0,00
DC AUDIT	AI549	ATTIVITA ESTERNA SU PIANI DI AUDIT	H0002004	0,40
DC AUDIT	AI550	ADEMPIMENTI CONNESSI ALLA FUNZIONE DI RESPONSABILE DELLA PRE	H0002004	0,00
DC AUDIT	AI551	ATTIVITA ANALISI ANTIFRODE AREE AP PSR SSC	H0002004	1,39
DC AUDIT	AI552	PIANIFICAZIONE E REPORTING DELLA DIREZIONE CEN	H0002004	0,16
DC AUDIT	AI553	GESTIONE SISTEMA ANTIFRODE	H0002004	0,50
DC AUDIT	AI554	ATTIVITA OPERATIVA SU FENOMENI DI FRODE	H0002004	0,66
DC AUDIT	AI555	AUDIT VERBALI ISPETTIVI IN AGRICOLTURA	H0002004	0,35
DC AUDIT	AI556	FUNZIONI VICARIE DEL DIRETTORE CENTRALE	H0002004	0,00
DC AUDIT	AI557	GESTIONE RAPPORTI CON CORTE CONTI E IGF	H0002004	0,00
DC AUDIT	AI558	GESTIONE RAPPORTI CON DC ISPettorato	H0002004	0,00
DC AUDIT	AI559	AUDIT SU PREVIDENZA GESTIONE PUBBLICA	H0002004	0,00
DC AUDIT	AI560	CONTROLLI DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA, VERIFICHE DI FUNZION	H0002004B	0,80
DC AUDIT	AI561	GESTIONE SISTEMA ANTIFRODE	H0002004B	0,30
DC AUDIT	AI562	AUDIT SU MUTUI IPOTECARI	H0002004B	0,49
DC AUDIT	AI563	AUDIT DI CONFORMITÀ E SPECIFICHE ATTIVITA IN RELAZIONE ASD O	H0002004B	0,91
DC AUDIT	AI564	GESTIONE RETE DI AUDIT	H0002004C	0,08
DC AUDIT	AI565	PREDISPOSIZIONE CORSI DI FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	H0002004C	0,08
DC AUDIT	AI566	AUDIT SU ATTIVITA ISTITUZIONALI E SPECIFICHE ATTIVITA IN REL	H0002004C	0,45
DC AUDIT	AI567	FOLLOW UP MALATTIA A PAGAMENTO DIRETTO	H0002004C	0,15
DC AUDIT	AI568	VERIFICA REQUISITI PER EROGAZIONE PRESTAZIONI	H0002004C	0,15
DC AUDIT	AI569	AUDIT DI CONFORMITÀ SUI PROCESSI E SULLE NORMATIVE SPECIALI	H0002004F	0,61
DC AUDIT	AI570	VERIFICA REQUISITI	H0002004F	0,99

DC AUDIT	AI571	AGGIORNAMENTO MANUALE DEI RISCHI SUI PROCESSI ABILITANTI	H0002004G	0,62
DC AUDIT	AI572	AUDIT SU PROCESSI DIREZIONALE E ABILITANTI E SPECIFICHE ATTI	H0002004G	0,77
DC AUDIT	AI573	VERIFICA REQUISITI PER EROGAZIONE PRESTAZIONI	H0002004G	1,17
DC AUDIT	AI574	RILEVAZIONE DELLE ATTIVITA SOGGETTE A RISCHIO CORRUZIONE	H0002004H	0,20
DC AUDIT	AI575	PREDISPOSIZIONE CODICE DI COMPORTAMENTO INPS	H0002004H	0,20
DC AUDIT	AI576	SUPPORTO AL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	H0002004H	0,20
DC AUDIT	AI577	AGGIORNAMENTO DEL PIANO PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	H0002004H	0,40
DC AUDIT	AI578	AGGIORNAMENTO MANUALE DEI RISCHI SUI PROCESSI OPERATIVI	H0002004I	0,27
DC AUDIT	AI579	SVILUPPO E FORMAZIONE SU METODOLOGIE DI AUDIT	H0002004I	0,27
DC AUDIT	AI580	STIMA QUANTITATIVA DEI RISCHI	H0002004I	0,27
DC AUDIT	AI581	CERTIFICAZIONE DI QUALITA 12 SEDI	H0002004I	0,27
DC AUDIT	AI582	CERTIFICAZIONE DI QUALITA INTERNA	H0002004I	0,27
DC AUDIT	AI583	AGGIORNAMENTO E SVILUPPO NUOVI APPLICATIVI DI AUDIT	H0002004I	0,39
DC AUDIT	AI584	AUDIT OPERATIVI SU PROCESSI AP, SC, PSR E SPECIFICHE ATTIVIT	H0002004I	0,27
DC AUDIT	AI585	SUPPORTO ALLE ATTIVITA REGIONALI	H0002004I	0,27
DC AUDIT	AI586	AUDIT SU ASPI E MINIASPI	H0002004I	0,27
DC AUDIT	AI587	AUDIT SOSPENSIONI SU CARTELLA	H0002004I	0,27
DC AUDIT	AI588	VERTIFICA REQUISITI PER EROGAZIONE PRESTAZIONI	H0002004I	0,58
DC AUDIT	AI589	CERTIFICAZIONE DI QUALITA INTERNA	H0002004L	0,27
DC AUDIT	AI590	AUDIT VERBALI ISPETTIVI IN AGRICOLTURA	H0002004L	0,12
DC AUDIT	AI591	AUDIT RICONGIUNZIONI INPDAP	H0002004L	0,27
DC AUDIT	AI592	AUDIT CREDITO E WELFARE	H0002004M	0,58
DC AUDIT	AI593	AUDIT SU MUTUI IPOTECARI	H0002004M	0,58
DC AUDIT	AI594	VERIFICA REQUISITI	H0002004M	0,82

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Coord. Generale Legale	AI595	ATTIVITA DI DIREZIONE SEGRETERIA BUDGET PROGRAMMAZIONE E	H0003011	3,97
Coord. Generale Legale	AI596	PERSONALE , POSTA, ECONOMATO E ADEMPIMENTI ESTERNI	H0003011	8,67
Coord. Generale Legale	AI597	ATTIVITA DI ORGANIZZAZIONE E FORMAZIONE ATTIVITA DI MONITO	H0003011	2,62
Coord. Generale Legale	AI598	ATTIVITA DI FORMAZIONE DEI FASCICOLI LEGALI PER LA TRATTAZIO	H0003011	21,60
Coord. Generale Legale	AI599	ATTIVITA DI DIREZIONE EX INPDAP	H0003011	3,79
Coord. Generale Legale	AI600	RAPPRESENTANZA E DIFESA DELL ISTITUTO IN GIUDIZIO EX INPDAP	H0003011	0,00
Coord. Generale Legale	AI601	ATTIVITA CONSULTIVA E DI ASS LEGALE ORGANI EX INPDAP	H0003011	0,00
Coord. Generale Legale	AI602	ATTI DI INDIRIZZO ALLE AVVOCATURE TERRITORIALI EX INPDAP	H0003011	0,00
Coord. Generale Legale	AI603	SUPPORTO AMMINISTRATIVO AGLI AVVOCATI EX INPDAP	H0003011	8,08
Coord. Generale Legale	AI604	SUPPORTO AMMINISTR VO PER ADEMP UFFICI GIUDIZ EX INPDAP	H0003011	4,38
Coord. Generale Legale	AI912	PIANO INTERVENTI CONTENZIOSO GIUD. (SUSSIDIARIETA')	H0003011	0,50

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Struttura Tecnica Permanente di Supporto all'OIV	AI605	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0002005A	2,70
Struttura Tecnica Permanente di Supporto all'OIV	AI606	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0002005A	0,72
Struttura Tecnica Permanente di Supporto all'OIV	AI607	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0002005A	0,46
Struttura Tecnica Permanente di Supporto all'OIV	AI608	ATTIVITA DI MONITORAGGIO AI SENSI D LGS 150 2009 DELLA TRASP	H0002005A	1,80
Struttura Tecnica Permanente di Supporto all'OIV	AI609	MONITORAGGIO AI SENSI D LGS 150 2009 SISTEMA PERF	H0002005A	2,74
Struttura Tecnica Permanente di Supporto all'OIV	AI610	VALUTAZIONE E CONTROLLO STRATEGICO	H0002005A	3,01

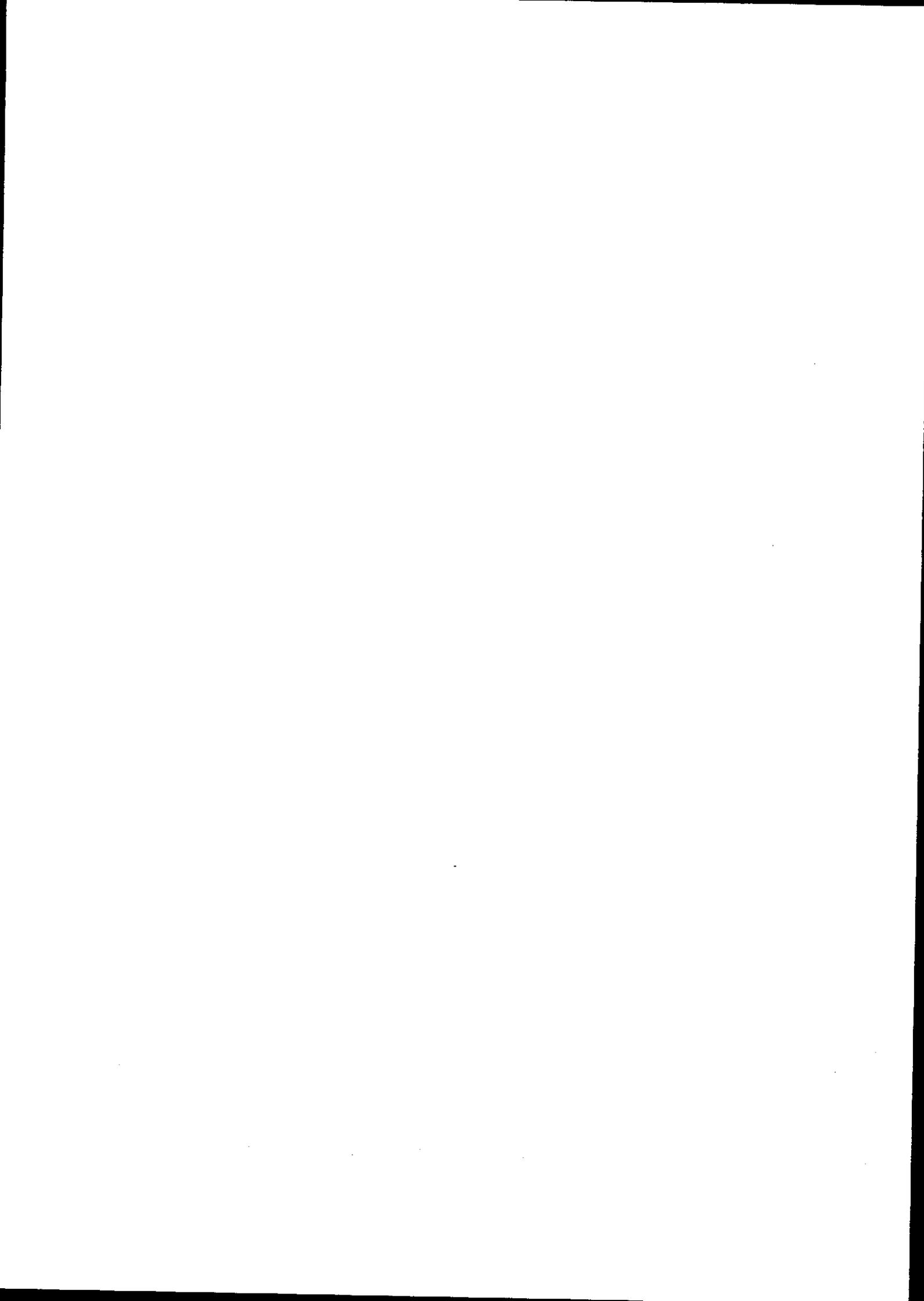
CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Coord. Generale Medico Legale	AI611	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003012	4,00
Coord. Generale Medico Legale	AI612	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0003012	8,81
Coord. Generale Medico Legale	AI613	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0003012	1,26
Coord. Generale Medico Legale	AI614	COMMISSIONE MEDICA SUPERIORE	H0003012	6,23
Coord. Generale Medico Legale	AI615	SUPPORTO ATTIVITA SANITARIE ASSISTENZA TERR NAZ	H0003012A	2,17
Coord. Generale Medico Legale	AI616	SUPPORTO ATTIVITA SANITARIE PREVIDENZA TERR NAZ	H0003012B	0,72
Coord. Generale Medico Legale	AI617	SUPPORTO FUNZIONI SANITARIE INTERNE TERR NAZ	H0003012C	0,42
Coord. Generale Medico Legale	AI618	SUPPORTO FUNZIONI SANITARIE ESTERNE	H0003012D	2,29
Coord. Generale Medico Legale	AI619	SUPPORTO ATTIVITA VERIFICA ATTI SANITARI TERR NAZ	H0003012E	1,70
Coord. Generale Medico Legale	AI620	SUPPORTO ATTIVITA FORMAZIONE PERSONALE SANITARIO TERR NAZ	H0003012F	0,98
Coord. Generale Medico Legale	AI621	SUPPORTO ATTIVITA SANITARIE PRESTAZ SOST REDD TERR NAZ	H0003012G	2,26
Coord. Generale Medico Legale	AI622	SUPPORTO ATTIVITA MEDICA SPECIALISTICA TERR NAZ	H0003012H	0,89
Coord. Generale Medico Legale	AI623	SUPPORTO CONTENZIOSO GIUDIZIARIO MEDICO LEGALE TERR NAZ	H0003012I	1,90
Coord. Generale Medico Legale	AI624	SUPPORTO ATTIVITA SANITARIE PREV INV IGIENE E SICUREZZA	H0003012J	2,90
Coord. Generale Medico Legale	AI625	SUPPORTO ATTIVITA SEMPLIFICAZIONE PROCEDURE SANITARIE TERR	H0003012K	0,95

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Coord. Generale Statistico Attuariale	AI626	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003010	9,31
Coord. Generale Statistico Attuariale	AI627	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0003010	0,00
Coord. Generale Statistico Attuariale	AI628	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0003010	3,90
Coord. Generale Statistico Attuariale	AI629	SUPPORTO DIREZIONI CENTRALE, REGIONALI E SEDI	H0003010	6,81
Coord. Generale Statistico Attuariale	AI630	SVILUPPO E MANUTENZIONE SOFTWARE PER ATTIVITA STATISTICHE	H0003010	0,95
Coord. Generale Statistico Attuariale	AI631	ESERCIZIO E MANUTENZIONE MOTORE DI SIMULAZIONE IN INTRANET	H0003010	0,95
Coord. Generale Statistico Attuariale	AI632	AGGIORNAMENTO QUADRI ECONOMICO FINANZIARI IN INTRANET	H0003010	0,00
Coord. Generale Statistico Attuariale	AI633	SUPPORTO ORGANI	H0003010	0,00
Coord. Generale Statistico Attuariale	AI634	CONSULENZA FONDI PREVIDENZIALE COMPLEMENTARE PUBBLICI	H0003010	0,95

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI635	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003009	0,00
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI636	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0003009	7,63
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI637	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0003009	22,87
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI638	ATTIVITA DI ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO RISORSE PROFESSIONALI	H0003009A	11,43
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI639	PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO BUDGET	H0003009B	11,43
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI640	SVILUPPO ASSETTO LOGISTICO IMMOBILI STRUMENTALI REQUISITI	H0003009C	5,72
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI641	ATTIVITA DI INDIRIZZO E CONTROLLO IN MATERIA DI SICUREZZA, I	H0003009D	20,96
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI642	ANALISI E PROGETTAZIONE PER SISTEMI INFORMATIVI E RETI TRASM	H0003009E	0,00
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI643	ATTIVITA DI GESTIONE TECNICA DEGLI IMMOBILI	H0003009F	11,43
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI644	ATTIVITA DI CONSULENZA E DI COORDINAMENTO STRUTTURE CENTRALI	H0003009G	26,38
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI645	ATTIVITA DI COORDINAMENTO E CONTROLLO DELL ATTUAZIONE DEL DE	H0003009H	3,81
Coord. Generale Tecnico-Edilizio	AI646	PROGRAMMAZIONE E GESTIONE MANUTENZIONE ORDINARIA E STRAORDIN	H0003009I	47,34

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Ufficio Legislativo	AI647	COORDINAMENTO E MONITORAGGIO ATTIVITA STRUTTURA	H0002001	4,50
Ufficio Legislativo	AI648	COORDINAMENTO CON LE STRUTTURE CENTRALI, MONITORAGGIO E INFO	H0002001A	0,46
Ufficio Legislativo	AI649	CREAZIONE E TENUTA DELLA DOCUMENTAZIONE NORMATIVA PER INFORM	H0002001A	1,20
Ufficio Legislativo	AI650	DEFINIZIONE DI PROPOSTE NORMATIVE E REGOLAMENTARI	H0002001A	0,62
Ufficio Legislativo	AI651	GESTIONE DELLE INTERROGAZIONI PARLAMENTARI	H0002001A	0,46
Ufficio Legislativo	AI652	GESTIONE INFORMATICA DEI PROVVEDIMENTI LEGISLATIVI	H0002001A	0,62
Ufficio Legislativo	AI653	RAPPORTI A LIVELLO TECNICO CON I MINISTERI E LE COMMISSIONI	H0002001A	0,77
Ufficio Legislativo	AI654	GESTIONE INFORMATICA DELLE INTERROGAZIONI PARLAMENTARI	H0002001A	0,31
Ufficio Legislativo	AI655	CONSULENZA GIURIDICA	H0002001A	0,46
Ufficio Legislativo	AI656	CURA ARCHIVIO ANAGRAFICO LAVORATORI EXTRACOMUNITARI	H0002001B	0,62
Ufficio Legislativo	AI657	GESTIONE INFORMATICA FLUSSI MIGRATORI	H0002001B	1,20
Ufficio Legislativo	AI658	ANALISI NORMATIVA E AMMINISTRATIVA FLUSSI MIGRATORI	H0002001B	1,00
Ufficio Legislativo	AI659	CONSULENZA PROPOSTE NORMATIVE ITALIANE E COMUNITARIE	H0002001B	1,00

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI660	DIREZIONE, COORDINAMENTO E CONTROLLO AREE DIRIGENZIALI	H0001005	0,00
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI661	PROGRAMMAZIONE BUDGET DELLE ATTIVITA DELLA STRUTTURA	H0001005	0,55
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI662	OTTIMIZZAZIONE E GESTIONE FLUSSI DOCUMENTALI IN OUT	H0001005	1,14
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI663	FUNZIONAMENTO COORD AMM VO RISORSE UMANE E GESTIONE ORDIN	H0001005	0,55
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI664	ECONOMATO AFFARI GENERALI DEL COLLEGIO E DELLA STRUTTURA	H0001005	1,22
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI665	RAPPORTI CON LE STRUTTURE ISTITUTO ISPEZIONI	H0001005	0,63
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI666	NORMATIVA SU PERFORMANCE TRASPARENZA ANTICORRUZIONE	H0001005	1,38
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI667	BILANCI, RIACCERTAMENTO RESIDUI	H0001005A	2,04
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI668	CERTIFICAZIONE ONERI E DOCUMENTAZIONE FISCALE	H0001005A	0,15
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI669	ANALISI GESTIONE FINANZIARIA DEI FONDI AMMINISTRATI	H0001005A	0,27
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI670	SUPPORTO PER LE VERIFICHE PRESSO STRUTTURE DELL ISTITUTO	H0001005A	0,39
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI671	PATRIMONIO ATTIVITA NEGOZIALE ISTITUTO PROV V DETERMINE	H0001005A	1,16
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI672	RICERCHE NORMATIVE, GIURISPRUDENZIALI E SU ATTI PARLAMENTO	H0001005A	0,81
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI673	ANALISI APPROFONDIMENTI SUL PERSONALE E L ORGANIZZAZIONE	H0001005B	0,77
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI674	ANALISI APPROFONDIMENTI TEMATICHE ENTRATE, PRESTAZIONI E SIN	H0001005B	1,54
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI675	DISCIPLINA ISTITUTI GIUR CONTRATTUALI E TRATTAMENTO ECON	H0001005B	0,15
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI676	ESAME DETERMINE SU PERSONALE, FORMAZIONE E ORGANIZZAZIONE	H0001005B	0,73
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI677	ANALISI APPROFONDIMENTI TEMATICHE CREDITO WELFARE E BISOGNI	H0001005B	1,38
Segr. Tecnica del Collegio dei Sindaci	AI678	VERBALIZZAZIONE SEDUTE COLLEGIO	H0001005B	0,31



CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
UFFICIO STAMPA	AI679	ATTIVITA DI SEGRETERIA E GESTIONE PERSONALE	H0001007	1,96
UFFICIO STAMPA	AI680	PROMOZIONE RAPPORTI GIORNALISTI E OPINION MAKER	H0001007	2,91
UFFICIO STAMPA	AI681	COORDINAMENTO CON LE ATTIVITA DCC EVENTI, ETC	H0001007	2,89
UFFICIO STAMPA	AI682	TRASPASR CICLO ASCOLTO MONIT ATT COMUNICAZ ANALISI FEEDBACK	H0001007	1,94
UFFICIO STAMPA	AI683	RASSEGNE MEDIA	H0001007	4,81
UFFICIO STAMPA	AI684	CONFERENZE STAMPA E INIZIATIVE SPECIALI	H0001007	1,94
UFFICIO STAMPA	AI685	MEDIA RELATIONS	H0001007	3,87

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Coord. Gest. speciale di prev. Gruppo Poste Italiane e ASDEP	AI686	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003016	3,17
Coord. Gest. speciale di prev. Gruppo Poste Italiane e ASDEP	AI687	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0003016	4,34
Coord. Gest. speciale di prev. Gruppo Poste Italiane e ASDEP	AI688	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0003016	4,12
Coord. Gest. speciale di prev. Gruppo Poste Italiane e ASDEP	AI689	GESTIONE FONDO CREDITI	H0003016	16,39
Coord. Gest. speciale di prev. Gruppo Poste Italiane e ASDEP	AI690	GESTIONE FONDO ASSISTENZA	H0003016	12,74
Coord. Gest. speciale di prev. Gruppo Poste Italiane e ASDEP	AI691	GESTIONE DEL FONDO MUTUALITA	H0003016	11,64
Coord. Gest. speciale di prev. Gruppo Poste Italiane e ASDEP	AI692	GESTIONE ASDEP	H0003016	11,83

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DCO-Prog. gest. surrogazione verso terzi	AI693	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0002017P	0,97
DCO-Prog. gest. surrogazione verso terzi	AI694	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0002017P	0,97
DCO-Prog. gest. surrogazione verso terzi	AI695	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0002017P	0,97
DCO-Prog. gest. surrogazione verso terzi	AI696	ATTIVITA CONNESE ALL APPLICAZIONE DELLA NORMATIVA VIGENTE IN	H0002017P	0,97
DCO-Prog. gest. surrogazione verso terzi	AI697	PREDISPOSIZIONE CONVENZ PER L ATTIVAZIONE DELLA AZIONI SURR	H0002017P	0,97

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC CREDITO E WELFARE	AI698	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003029	4,42
DC CREDITO E WELFARE	AI699	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0003029	4,55
DC CREDITO E WELFARE	AI700	GESTIONE FONDO PSMSAD	H0003029	1,76
DC CREDITO E WELFARE	AI701	GESTIONE PRESTITI	H0003029A	3,87
DC CREDITO E WELFARE	AI702	GESTIONE MUTUI	H0003029A	4,81
DC CREDITO E WELFARE	AI703	RIMBORSI DEL RESIDUO DEBITO ALLE SOCIETA FINANZIARIE E DELL	H0003029A	10,51
DC CREDITO E WELFARE	AI704	RELAZIONI PER BILANCIO E RENDICONTO	H0003029D	0,23
DC CREDITO E WELFARE	AI705	PROGRAMMAZIONE E CONSUNTIVAZIONE BUDGET DELLA DIREZIONE	H0003029D	0,91
DC CREDITO E WELFARE	AI706	VERIFICHE UPB SU ANDAMENTO PRODUTTIVO E SUI RISULTATI E ASSE	H0003029D	0,46
DC CREDITO E WELFARE	AI707	GESTIONE IMPEGNI DI SPESA E PAGAMENTI DELLA DIREZIONE	H0003029D	5,47
DC CREDITO E WELFARE	AI708	GESTIONE CONTENZIOSO	H0003029G	1,98
DC CREDITO E WELFARE	AI709	OMOGENEIZZAZIONE DEI REGOLAMENTI DELLE STRUTTURE SOCIALI	H0003029G	5,36
DC CREDITO E WELFARE	AI710	CURA STANDARD DI EFF E ADEGUATEZZA STRUTTURE SOCIALI	H0003029G	5,36
DC CREDITO E WELFARE	AI711	EROGAZIONE BORSE DI STUDIO	H0003029H	0,99
DC CREDITO E WELFARE	AI712	COORD INIZIATIVE SUL TERRITORIO IN AMBITO CREDITIZIO E SOC	H0003029H	0,49
DC CREDITO E WELFARE	AI713	ASSISTENZA SANITARIA GM	H0003029H	0,99
DC CREDITO E WELFARE	AI714	GESTIONE SOGGIORNI SENIOR	H0003029H	0,99
DC CREDITO E WELFARE	AI715	ASSEGNI DI SOLIDARIETA GM	H0003029H	0,99
DC CREDITO E WELFARE	AI716	PROGETTO HIGH SCHOOL	H0003029H	0,49
DC CREDITO E WELFARE	AI717	EROGAZIONE BORSE DI STUDIO	H0003029H	3,04
DC CREDITO E WELFARE	AI718	GESTIONE VACANZA ITALIA	H0003029H	4,02
DC CREDITO E WELFARE	AI719	GESTIONE AMMISSIONE CASE ALBERGO	H0003029H	3,02
DC CREDITO E WELFARE	AI720	GESTIONE VACANZA ESTERO	H0003029H	4,01
DC CREDITO E WELFARE	AI721	GESTIONE POLITICHE ATTIVE MASTER, DOTTORATI E CORSI DI AGGIO	H0003029H	2,00
DC CREDITO E WELFARE	AI722	GESTIONE AMMISSIONE CASE ALBERGO	H0003029H	2,01
DC CREDITO E WELFARE	AI723	POLITICHE PER LA DISABILITA E NON AUTOSUFF E ASS DOMIC	H0003029H	4,03

DC CREDITO E WELFARE	AI724	GESTIONE MASTER, DOTTORATI E CORSI AGG PROFESSIONALI	H0003029H	1,98
DC CREDITO E WELFARE	AI725	PROGETTO HIGH SCHOOL	H0003029H	2,00

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC FORMAZIONE	AI726	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003007	11,48
DC FORMAZIONE	AI727	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0003007	6,73
DC FORMAZIONE	AI728	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0003007	1,93
DC FORMAZIONE	AI729	PIANIFICAZIONE MONITORAGGIO CONTROLLO INIZIATIVE FORMATIVE	H0003007A	5,48
DC FORMAZIONE	AI730	GESTIONE BUDGETARIA CONTABILE E CONTRATTUALE	H0003007A	4,60
DC FORMAZIONE	AI731	ANALISI RILEVAZIONE BISOGNI FORMATIVI	H0003007B	5,53
DC FORMAZIONE	AI732	SVILUPPO PROCESSI STRUMENTI FORMATIVI	H0003007B	5,11
DC FORMAZIONE	AI733	FORMAZIONE ISTITUZIONALE	H0003007C	2,89
DC FORMAZIONE	AI734	FORMAZIONE TRASVERSALE STRATEGICO PROGETTUALE	H0003007C	2,87
DC FORMAZIONE	AI735	FORMAZIONE PER LE ATTIVITA DI AUTOGOVERNO	H0003007C	2,87
DC FORMAZIONE	AI736	FORMAZIONE MANAGERIALE	H0003007D	2,88
DC FORMAZIONE	AI737	FORMAZIONE SPECIALISTICA	H0003007D	4,29

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC Assistenza e Invalidità Civile	AI738	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0004008	1,96
DC Assistenza e Invalidità Civile	AI739	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0004008	1,96
DC Assistenza e Invalidità Civile	AI740	GESTIONE NORMATIVA AMMVA E PROCEDURALE INVCIV E PRESTAZIONI	H0004008A	6,31
DC Assistenza e Invalidità Civile	AI741	PIANO DELLE VERIFICHE INVCIV	H0004008A	6,31
DC Assistenza e Invalidità Civile	AI742	SUPPORTO EROGAZ SERVIZI INVCIV E ASSISTENZA	H0004008B	2,34
DC Assistenza e Invalidità Civile	AI743	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0004008B	2,53
DC Assistenza e Invalidità Civile	AI744	CONTENZIOSO GESTIONE DELLA SPESA E TENUTA CASELLARIO ASSIST	H0004008C	0,82
DC Assistenza e Invalidità Civile	AI745	GESTIONE CASELLARIO ASSISTZA	H0004008C	0,89

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Popolamento ed implementazione del Casellario dell'Assistenz	AI749	ATTIVITA ISTITUZIONALI E DI AUTOGOVERNO	H0007001	1,49
Popolamento ed implementazione del Casellario dell'Assistenz	AI750	RAPPORTI INTERNI ED ESTERNI CONTROLLO INFORMAZIONI	H0007001	3,79
Popolamento ed implementazione del Casellario dell'Assistenz	AI751	MIGLIORAMENTO FLUSSI E CONTROLLI ADEGUAMENTI NORMATIVI	H0007001	3,45
Popolamento ed implementazione del Casellario dell'Assistenz	AI914	CONSOLID. BANCA DATI PREST. SOC. AGEV.	H0007001	0,50
Popolamento ed implementazione del Casellario dell'Assistenz	AI752	ATT DI PROGRAMMAZIONE, BUDGET E CONSUNTIVAZIONE	H0007001A	0,19
Popolamento ed implementazione del Casellario dell'Assistenz	AI753	POPOLAMENTO E IMPLEMENTAZIONE CASELLARIO ASSISTENZA	H0007001A	6,86

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Pres.Integ.per il cont. e il deflaz. del Cont. amm. e giud.	AI754	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0008001	1,51
Pres.Integ.per il cont. e il deflaz. del Cont. amm. e giud.	AI755	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0008001	0,68
Pres.Integ.per il cont. e il deflaz. del Cont. amm. e giud.	AI911	PIANO INTERVENTI CONTENZIOSO GIUD. (SUSSIDIARIETA')	H0008001	0,50
Pres.Integ.per il cont. e il deflaz. del Cont. amm. e giud.	AI756	RAPPORTI AVV E STRUTT CENTR E PERIFERICHE	H0008001 A	1,80
Pres.Integ.per il cont. e il deflaz. del Cont. amm. e giud.	AI757	ANALISI E APPROFONDIMENTI DEL CONTENZIOSO TRAMITE SISTEMA	H0008001 A	3,71
Pres.Integ.per il cont. e il deflaz. del Cont. amm. e giud.	AI758	RICOGN MONITOR REPORTISTICA CONTENZ AMM VO E AGGIORN NORM	H0008001 A	3,87
Pres.Integ.per il cont. e il deflaz. del Cont. amm. e giud.	AI759	RICOGN MONITOR REPORTISTICA CONTENZ GIUDIZIARIO E AGGIORN	H0008001 A	3,98

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Integrazione Audit ex ENPALS ed EX INPDAP	AI760	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0001101	0,96
Integrazione Audit ex ENPALS ed EX INPDAP	AI761	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0001101	0,96
Integrazione Audit ex ENPALS ed EX INPDAP	AI762	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0001101	0,96
Integrazione Audit ex ENPALS ed EX INPDAP	AI763	CONDIVISIONE METODOLOGIA INT. SU ALCUNE TEMATICHE DI AUDIT	H0001101D	4,24
Integrazione Audit ex ENPALS ed EX INPDAP	AI764	ELAB. IPOT.MOD.SIST.CONTR. INTERNO BASATO SU AN. E GEST.RISC	H0001101D	2,14

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorsa presenza) media mensile
Sponsorizzazioni e valoriz. dei beni	AI765	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0001401	0,65
Sponsorizzazioni e valoriz. dei beni	AI766	ATTIVITA DI ISTITUZIONALI CIRCOLARI, MESSAGGI, CONTATTI,	H0001401	0,65
Sponsorizzazioni e valoriz. dei beni	AI767	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0001401	0,62
Sponsorizzazioni e valoriz. dei beni	AI768	PROMUOVERE REL COLLAB CON AZIENDE PRIVATE PUBBLICHE	H0001401A	3,46
Sponsorizzazioni e valoriz. dei beni	AI769	PIANIFICARE REALIZZARE GESTIRE INIZIATIVE DI SPONSORIZZAZ	H0001401A	2,95

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Prog.Dec.,sc.acqu.dati tra P.A.	AI770	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0001501	0,65
Prog.Dec.,sc.acqu.dati tra P.A.	AI771	ATTIVITA DI ISTITUZIONALI CIRCOLARI,MESSAGGI,CONTATTI,	H0001501	0,65
Prog.Dec.,sc.acqu.dati tra P.A.	AI772	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0001501	0,31
Prog.Dec.,sc.acqu.dati tra P.A.	AI773	ANALISI SU CORRETTA APPLICAZ NELL ISTITUTO DELLA DECERTIF	H0001501A	2,10
Prog.Dec.,sc.acqu.dati tra P.A.	AI774	RICOGNIZIONE COLLEGAMENTI TELEMATICI PER SCAMBIO DATI	H0001501A	1,27
Prog.Dec.,sc.acqu.dati tra P.A.	AI775	IMPLEMENTAZIONE METODOLOGIE DI CONTROLLO SULLE AC	H0001501A	0,85
Prog.Dec.,sc.acqu.dati tra P.A.	AI776	ANALISI RAPPORTI SINERGICI CON ALTRE PPA	H0001501A	3,13

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Coord.att.raz.omog.trat.econ.pers.	AI785	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0007001P	0,00
Coord.att.raz.omog.trat.econ.pers.	AI786	ATTIVITA ISTITUZIONALI CONTATTI,CORRISPONDENZA,TAVOLI SIND	H0007001P	0,00
Coord.att.raz.omog.trat.econ.pers.	AI787	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0007001P	0,00
Coord.att.raz.omog.trat.econ.pers.	AI788	ANALISI E APPLICAZIONE DELLA NORMATIVA IN MATERIA DI PERSONA	H0007001P	0,00
Coord.att.raz.omog.trat.econ.pers.	AI789	CONSULENZA SUPPORTO ALLE DIREZIONI CENTRALI COMPETENTI	H0007001P	0,00
Coord.att.raz.omog.trat.econ.pers.	AI790	STUDIO E ANALISI NORMATIVA DI RIFERIMENTO	H0007001P	0,00

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Coord.an.mon.sodd.ut.rid.ris.reput.	AI791	ATTIVITA' DI DIREZIONE	H0002201	0,65
Coord.an.mon.sodd.ut.rid.ris.reput.	AI792	ATTIVITA' ISTITUZIONALI (CIRCOLARI-MESSAGGI-COMITATI)	H0002201	0,65
Coord.an.mon.sodd.ut.rid.ris.reput.	AI793	ATTIVITA' DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0002201	0,65
Coord.an.mon.sodd.ut.rid.ris.reput.	AI794	STUDIO STRUMENTI RAPP REPUTAZIONE E RISCHI REPUTAZIONALI	H0002201A	0,49
Coord.an.mon.sodd.ut.rid.ris.reput.	AI795	REPORT MONIT LIVELLO QUALI QUANT SERVIZIO UTENZA PUBB PRIV	H0002201A	0,49
Coord.an.mon.sodd.ut.rid.ris.reput.	AI796	STUDI REALIZ STRUM SUPP ANAL MONIT INSOD UTENZA ATTR RECL	H0002201A	0,49
Coord.an.mon.sodd.ut.rid.ris.reput.	AI797	REPORT OBIETT CORRETTIVI AZIONI POSITIVE DI MIGLIORAMENTO	H0002201A	0,49

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Prog. Unificato per il coord. della gest. e valor.Strut.Soc.	AI798	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0001801	0,91
Prog. Unificato per il coord. della gest. e valor.Strut.Soc.	AI799	ATTIVITA DI ISTITUZIONALI CIRCOLARI, MESSAGGI, CONTATTI,	H0001801	0,80
Prog. Unificato per il coord. della gest. e valor.Strut.Soc.	AI800	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0001801	1,10
Prog. Unificato per il coord. della gest. e valor.Strut.Soc.	AI801	ATTIVITA VOLTE VALORIZZAZIONE STRUTT SOC CENTRI VACANZA	H0001801	1,64
Prog. Unificato per il coord. della gest. e valor.Strut.Soc.	AI802	VALOR S SOC CENTRI VAC PROJ FIN FOUND COLL NE PUBBL PRIV	H0001801	1,56
Prog. Unificato per il coord. della gest. e valor.Strut.Soc.	AI803	COORDINAMENTO ATTIVITA DELLE STRUTTURE SOCIALI E	H0001801A	1,53
Prog. Unificato per il coord. della gest. e valor.Strut.Soc.	AI804	DEFINIZIONE FABBISOGNI LAVORI ORDINARI E STRAORDINARI	H0001801A	0,53
Prog. Unificato per il coord. della gest. e valor.Strut.Soc.	AI805	PROPOSTE DI RAZIONALIZZAZIONE DELLE MODALITA GESTIONE DELLE	H0001801A	0,49

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI806	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0001901	5,35
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI807	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0001901	4,98
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI808	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0001901	3,85
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI809	RILEVAZIONE FABBISOGNI SUL TERRITORIO ASSEGNAZIONE BUDGET E	H0001901	0,52
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI810	PROGRAMMAZIONE TRIENNALE LAVORI	H0001901	0,47
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI811	GESTIONE DELLE IPOTECHE	H0001901A	4,76
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI812	GESTIONE E RISCOSSIONE CONTRIBUTI STATALI ALLE COOPERATIVE	H0001901A	4,76
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI813	GESTIONE MUTUI ALLE COOPERATIVE	H0001901A	4,76
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI814	GESTIONE MUTUI MEI	H0001901A	4,76
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI815	GESTIONE MUTUI A ENTI	H0001901A	2,86
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI816	GESTIONE INCASSI E PAGAMENTI PATRIMONIO MOBILIARI E IMMOBIL	H0001901A	0,96
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI817	COORDINAMENTO ATTIVITA GESTIONE PATRIMONIO A REDDITO	H0001901A	0,96
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI818	VERIFICA E MONITORAGGIO FLUSSI LOCAZIONI ATTIVE	H0001901A	0,96
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI819	GARE LAVORI IMMOBILI A REDDITO	H0001901A	0,96
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI820	GESTIONE BANCHE DATI PATRIMONIO IMMOBILIARE	H0001901A	0,96
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI821	PREDISPOSIZIONE MODELLI DI CAPITOLATO A SUPPSUPPORTO STRUTTU	H0001901A	0,96
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI822	INVENTARIO IMMOBILI	H0001901A	0,96
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI823	GESTIONE INCASSI E PAGAMENTI PATRIMONIO MOBILIARI E IMMOBIL	H0001901B	5,32
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI824	GESTIONE DISMISSIONI IMMOBILIARI	H0001901B	5,89

Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI825	COORDINAMENTO ATTIVITA GESTIONE PATRIMONIO A REDDITO	H0001901B	5,04
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI826	GESTIONE AREE DI PROPRIETÀ E LORO VALORIZZAZIONE	H0001901B	2,41
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI827	GESTIONE PATRIMONIO INPS IN SERVICE	H0001901B	8,50
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI828	CONSERVAZIONE TITOLI DI PROPRIETA	H0001901B	1,92
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI829	CONTENZIOSO LEGALE E AMMINISTRATIVO IMMOBILI DI PROPRIETA	H0001901B	5,75
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI830	GESTIONE AMMINISTRATIVA PORTIERI IMMOBILI DI PROPRIETA	H0001901B	1,94
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI831	VERIFICA E MONITORAGGIO FLUSSI LOCAZIONI ATTIVE	H0001901B	0,47
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI832	GESTIONE BANCHE DATI PATRIMONIO IMMOBILIARE	H0001901B	0,98
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI833	INVENTARIO IMMOBILI	H0001901B	0,98
Presidio unificato per la gest.e valoriz. del Patrim da Red.	AI834	ELABORAZIONE PIANI ANNUALI E TRIENNALI DI INVESTIMENTO DISIN	H0001901B	1,03

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Dem.att,ges.flussi doc.raz.archivi	AI835	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0002101	0,79
Dem.att,ges.flussi doc.raz.archivi	AI836	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI	H0002101	1,05
Dem.att,ges.flussi doc.raz.archivi	AI837	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0002101	0,79
Dem.att,ges.flussi doc.raz.archivi	AI838	ANALISI STUDIO DELLE NORME IN MATERIA DI DEMATERIALIZZAZIONE	H002101A	0,66
Dem.att,ges.flussi doc.raz.archivi	AI839	ANALISI SULLO STATO DEL PIANO DI GESTIONE DEGLI ARCHIVI	H002101A	0,89
Dem.att,ges.flussi doc.raz.archivi	AI840	ANALISI SULLO STATO DEL MASSIMARIO DI SCARTO CONSERVAZIONE	H002101A	0,89
Dem.att,ges.flussi doc.raz.archivi	AI841	SUPPORTO ALL'EVOLUZIONE DEI PROCESSI DI GESTIONE DOCUMENTALE	H002101A	0,30
Dem.att,ges.flussi doc.raz.archivi	AI842	CURA RAPPORTI CON LA SOVRINTENDENZA ARCHIVISTICA DI STATO	H002101A	0,46

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Coord.Integrato monit. ed ottimiz. centro-territorio	AI843	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0002301	0,00
Coord.Integrato monit. ed ottimiz. centro-territorio	AI844	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI	H0002301	0,19
Coord.Integrato monit. ed ottimiz. centro-territorio	AI845	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0002301	0,00
Coord.Integrato monit. ed ottimiz. centro-territorio	AI846	INDIVIDUAZ E VERIFICA COMPET E RESP DA TRASF AL TERR	H0002301A	0,38
Coord.Integrato monit. ed ottimiz. centro-territorio	AI847	SISTEM INDIR PRES LI E VERIF APPLICAZ STRUTT TERR	H0002301A	0,19
Coord.Integrato monit. ed ottimiz. centro-territorio	AI848	VERIFICA ADEGUAT DEI SISTEMI PROCED NELLE STRUTT TERR	H0002301A	0,27
Coord.Integrato monit. ed ottimiz. centro-territorio	AI849	RACCORDO CON D C ORG E D C P C G B ANDAMENTO RAPP C T	H0002301A	0,27

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
Svil.piano att.ne az.siner.con altri oper.coinv.lotta evas.	AI850	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0002401	0,00
Svil.piano att.ne az.siner.con altri oper.coinv.lotta evas.	AI851	ATTIVA AZIONI SINERGICHE CON ALTRE PA LOTTA ANTI EVASIONE	H0002401A	0,00

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC Posizione Assicurativa	AI852	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0004010	5,88
DC Posizione Assicurativa	AI853	ATTIVITA DI ISTITUZIONALI CIRCOLARI, MESSAGGI, CONTATTI,	H0004010	4,89
DC Posizione Assicurativa	AI854	ANALISI PER OTTIMIZZAZIONE DEL CRUSCOTTO PER LA QUALITÀ DEL	H0004010A	1,49
DC Posizione Assicurativa	AI855	ACCREDITAMENTO PASSWEB ENTI E OPERATORI PATRONATO	H0004010A	5,79
DC Posizione Assicurativa	AI856	ANALISI AMMINISTRATIVA E ATTIVITA DI SUPPORTO PER LA SISTEMA	H0004010A	2,60
DC Posizione Assicurativa	AI857	ISTRUTTORIA DEI RICORSI	H0004010A	1,49
DC Posizione Assicurativa	AI858	ABBATTIMENTO ARRETRATO RISCATTI RICONGIUNZIONI GEST PUBBLICA	H0004010A	3,72
DC Posizione Assicurativa	AI859	INDIRIZZO E COORDINAMENTO LAVORAZIONI RISCATTI E RICONGIUNZI	H0004010A	1,49
DC Posizione Assicurativa	AI860	ANALISI AMMINISTRATIVA SVILUPPO E GESTIONE PROCEDURE INFORMA	H0004010A	3,72
DC Posizione Assicurativa	AI861	ANALISI AMMINISTRATIVA E ATTIVITA DI SUPPORTO PER LA SISTEMA	H0004010A	3,65
DC Posizione Assicurativa	AI862	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0004010B	2,48
DC Posizione Assicurativa	AI863	ATTIVITA DI CONSULENZA PER GESTIONE PUBBLICA PRESSO GLI UFFI	H0004010B	1,90
DC Posizione Assicurativa	AI864	CONTRIBUZIONE FIGURATIVA ELETTIVA SINDACALE E CONTRIBUZIONE	H0004010B	11,98
DC Posizione Assicurativa	AI865	ATTIVITA DI INDIRIZZO NORMATIVO E TRATTAZIONE CONTENZIOSO	H0004010B	0,76
DC Posizione Assicurativa	AI866	CASELLARIO DEGLI ATTIVI	H0004010B	1,32
DC Posizione Assicurativa	AI867	ISTRUTTORIA DEI RICORSI	H0004010B	0,54
DC Posizione Assicurativa	AI868	RECUPERO ONERI FINANZIARI PER BENEFICI	H0004010C	1,91
DC Posizione Assicurativa	AI869	ATTIVITA DI FLUSSI DIVERSI DA UNIMENS	H0004010C	2,88
DC Posizione Assicurativa	AI870	ANALISI AMMINISTRATIVA E ATTIVITA DI SUPPORTO PER LA SISTEMA	H0004010C	2,86
DC Posizione Assicurativa	AI871	ANALISI FLUSSI INFORMATIVI DELLE AZIENDE CHE ALIMENTANO I SO	H0004010C	2,87

DC Posizione Assicurativa	AI872	ANALISI AMMINISTRATIVA REALIZZAZIONE PROCEDURE INFORMATICHE	H0004010D	3,57
DC Posizione Assicurativa	AI873	DISP APPL E O INTERPRET NORME GESTIONE C ASSICURATIVO	H0004010D	3,10
DC Posizione Assicurativa	AI874	ISTRUTTORIA DEI RICORSI	H0004010D	1,09

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC Ispettorato	AI875	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003040	3,18
DC Ispettorato	AI876	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI MESSAGGI COMITATI,	H0003040	1,70
DC Ispettorato	AI877	ATTIVITA DI BUDGET, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	H0003040	1,18
DC Ispettorato	AI878	GESTIONE DEGLI ARCHIVI RISERVATI E SCADENZARIO	H0003040	1,17
DC Ispettorato	AI879	GESTIONE ESPOSTI	H0003040	1,27
DC Ispettorato	AI880	GESTIONE VERIFICHE	H0003040	1,27
DC Ispettorato	AI881	GESTIONE INCHIESTE	H0003040	1,27
DC Ispettorato	AI882	GESTIONE ACCERTAMENTI	H0003040	1,27
DC Ispettorato	AI883	COLLAB CON STRUTTURA PER PREVENZ SOPPRESSIONE CORRUZIONE	H0003040	0,45
DC Ispettorato	AI884	ISPETTORE	H0003040A	0,00
DC Ispettorato	AI885	ISPETTORE	H0003040B	0,00
DC Ispettorato	AI886	ISPETTORE	H0003040C	0,00
DC Ispettorato	AI887	ISPETTORE	H0003040D	0,00
DC Ispettorato	AI888	ISPETTORE	H0003040E	0,00
DC Ispettorato	AI889	ISPETTORE	H0003040F	0,00
DC Ispettorato	AI890	ISPETTORE	H0003040G	0,00
DC Ispettorato	AI891	COORDINAMENTO ATTIVITA ISPETTIVE	H0003040H	0,00

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
DC Studi e Ricerche	AI892	ATTIVITA DI DIREZIONE	H0003060	1,20
DC Studi e Ricerche	AI893	ATTIVITA ISTITUZIONALI CIRCOLARI, MESSAGGI, CONTATTI	H0003060	1,19
DC Studi e Ricerche	AI894	ATTIVITA DI BUDGET	H0003060	0,77
DC Studi e Ricerche	AI895	PUBBLICAZIONE ON LINE ATTI UFFICIALI	H0003060	0,77
DC Studi e Ricerche	AI896	REDAZIONE "RAPPORTO ANNUALE"	H0003060	2,31
DC Studi e Ricerche	AI897	BIBLIOTECA SERVIZIO BIBLIOTECA ALL UTENZA INTERNA ESTERNA	H0003060	1,04
DC Studi e Ricerche	AI898	BIBLIOTECA GESTIONE ARCHIVIO STORICO	H0003060	0,77
DC Studi e Ricerche	AI899	SUPPORTO NELLA DEF DEI PROG PLURIENNALI NOTA PRELIMINARE	H0003060A	0,00
DC Studi e Ricerche	AI900	GESTIONE DELLE ATTIVITA DI PIANIFICAZIONE PLURIENNALE	H0003060A	0,00
DC Studi e Ricerche	AI901	ANALISI, SCOSTAMENTI DAL PIANO E INDIVIDUAZIONE CORRETTIVI	H0003060B	0,00
DC Studi e Ricerche	AI902	IND AREE DA MONIT PARAMETRI RIFERIM PER MONITORAGGIO	H0003060B	0,00
DC Studi e Ricerche	AI903	SERV IMPIEGO SU APPRENDIST SOST RED, MINIJOBS: FOCUS SU RF	H0003060C	0,46
DC Studi e Ricerche	AI904	ANALISI RAZIONALIZ TIPOL CONTR PREVISTE DAL JOBSACT ART 4	H0003060C	0,49

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficient e di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
UFF. REGOLAZIONE LAVORO ACCESSORIO	AI905	ATTIVITÀ DI DIREZIONE	H0008001P	0,19
UFF. REGOLAZIONE LAVORO ACCESSORIO	AI906	GESTIONE INFORMATIVA LAVORO OCCASIONALE	H0008001P	0,19
UFF. REGOLAZIONE LAVORO ACCESSORIO	AI907	RAPPORTI CON STRUTT. COINVOLTE PROCESSO MONITORAGGIO VOUCHER	H0008001P	0,19
UFF. REGOLAZIONE LAVORO ACCESSORIO	AI908	ANALISI NORMATIVA LOA	H0008001P	0,19
UFF. REGOLAZIONE LAVORO ACCESSORIO	AI909	ATTIVITÀ CONSULENZIALE	H0008001P	0,19

CdR Responsabile	Attività	Descr. Attività	Area Dirigenziale	Coefficiente di assorbimento (Risorse presenza) media mensile
UFF. PROCEDIMENTI DISCIPLINARI E DELLA RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA	AI910	ATTIVITÀ DI DIREZIONE		1
UFF. PROCEDIMENTI DISCIPLINARI E DELLA RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA	AI162	CONTENZIOSO IN MATERIA DISCIPLINARE		4,79
UFF. PROCEDIMENTI DISCIPLINARI E DELLA RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA	AI164	CONTENZIOSO IN MATERIA RESPONSABILITA' AMM.VA		0,99

Tabella 13 – Struttura degli obiettivi delle Direzioni centrali

L'attribuzione degli obiettivi di innovazione e miglioramento alle aree dirigenziali ed alle unità organizzative (Team) è di competenza del Direttore della struttura centrale cui sono assegnati gli obiettivi di innovazione e miglioramento. Pertanto, nel caso di non attribuzione di tali obiettivi il peso corrispondente andrà attribuito proporzionalmente agli altri obiettivi assegnati all'area dirigenziale/unità organizzativa.

Sigla UO	Testo U	ID CIC	Descrizione CIC	PROGRAMMA INNOVAZIONE	OBBIETTIVO INNOVAZIONE	MIGLIORAMENTO	ATTIVITA' ISTITUZIONALI	EFFICIENZA	COSTI	GESTIONE DELLA SPESA	RAZIONALIZZAZIONI E LOGISTICA	VALORE DELLA PRODUZIONE
DC RU	DC RISORSE UMANE	H0003003	DCRU-Direttore e staff	-	-	15%	20%	20%	15%	20%	-	10%
ODA DC RU	GEST. GIUR.-ECON.DIRIGENTI, PROFES.MEDICI	H0003003A	DCRU-Gest. giur.econ. dirig.profes.med.	-	-	25%	25%	25%	15%	-	-	10%
ODB DC RU	SERVIZI AL CLIENTE INTERNO	H0003003B	DCRU-Servizi al cliente interno	-	-	25%	25%	25%	15%	-	-	10%
ODC DC RU	RELAZIONI SINDACALI	H0003003C	DCRU-Relazioni sindacali	-	-	25%	25%	25%	15%	-	-	10%
ODF DC RU	UFFICIO DISCIPLINA	H0003003F	DCRU-Ufficio Disciplina	-	-	25%	25%	25%	15%	-	-	10%
ODM DC RU	PROGRAMMAZ.PIANIF.BUDGET.RENDICONTAZ.	H0003003M	DCRU-Prog.pian.budget rendic	-	-	25%	25%	25%	15%	-	-	10%
ODN DC RU	NORMATIVA E GEST.ARCHIVIO CENTRALE PERS.	H0003003N	DCRU-Normativa gest.arch.cent.pers.	-	-	25%	25%	25%	15%	-	-	10%
ODQ DC RU	SALUTE E SICUREZZA	H0003003Q	DCRU-Salute e Sicurezza	-	-	25%	25%	25%	15%	-	-	10%
ODR DC RU	CONTENZIOSO	H0003003R	DCRU-Contenzioso	-	-	25%	25%	25%	15%	-	-	10%
ODS DC RU	ACQUISIZ.MOBIL.SVIL.PERS.AREE PROFESS.	H0003003S	DCRU-Acq.mobil.svil.pers aree prof.li	-	-	25%	25%	25%	15%	-	-	10%
ODT DC RU	GEST.ECON.AREE PROFESS/TRATT.QUIESC.PERS	H0003003I	DCRU-Gest.econ aree professionali	-	-	25%	25%	25%	15%	-	-	10%
AT1 DC RU	SEGRETERIA AMMINIST.DIRETTORE CENTRALE	H0003003	DCRU-Direttore e staff	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
AT1 DC RU	SEGRETERIA ATT.FUNZION.COORD. AMM. R.U.	H0007001P	P-Dir.staff Coord.at.raz.om.trat.ec.pers.	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
AT10 DC RU	GEST.PROCED.CONNESSE ALLE RESPON.PATRIM	H0003003F	DCRU-Ufficio Disciplina	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
AT11 DC RU	GEST.PROCED.CONNESSE ALLA RESPON.DISCIP.	H0003003F	DCRU-Ufficio Disciplina	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
AT12 DC RU	SVIL.MOD.CAR.GEST.COMP.E POS.GIUR.DIRIG.	H0003003A	DCRU-Gest. giur.econ. dirig.profes.med.	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
AT13 DC RU	SVIL.MOD.CAR.GEST.COMP.E POS.GIUR.PROFES	H0003003A	DCRU-Gest. giur.econ. dirig.profes.med.	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
AT14 DC RU	SVIL.MOD.CAR.GEST.COMP.E POS.GIUR.MEDICI	H0003003A	DCRU-Gest. giur.econ. dirig.profes.med.	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
AT14 DC RU	SUPP.STRUTT.TERR.E GEST.ASS.LEG.DIR/INDI	H0003003F	DCRU-Ufficio Disciplina	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-
AT15 DC RU	TRATTAMENTO ECONOMICO ORGANI CENTRALI	H0003003A	DCRU-Gest. giur.econ. dirig.profes.med.	-	-	50%	50%	-	-	-	-	-

0DB DC CIC	SERVIZI PRESTAZIONI IN REGIME INTERNAZ.	H0003050B	DCCIC-Serv.prest.in regime intern.	-	20%	-	20%	-	20%	-	20%
AT1 DC CIC	SEGRETERIA DEL DIRETTORE CENTRALE	H0003050	DCCIC- Direttore e Staff	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT10 DC CIC	ANAL./SVIL.PROD.FORM.-INFORM.CLIENTI I/E	H0003050B	DCCIC-Serv.prest.in regime intern.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT2 DC CIC	PAGAMENTI ALL'ESTERO	H0003050A	DCCIC-Ser.pens.e funz.di supporto	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT3 DC CIC	RELAZIONI INTERNAZIONALI	H0003050A	DCCIC-Ser.pens.e funz.di supporto	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT4 DC CIC	MONITORAGGIO DEI FLUSSI MIGRATORI	H0003050A	DCCIC-Ser.pens.e funz.di supporto	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT5 DC CIC	PROGRAMMAZIONE,BUDGET,CONTROLLO DI GEST.	H0003050A	DCCIC-Ser.pens.e funz.di supporto	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT6 DC CIC	ANAL./APPL.NORM.PENS.REG.COM:GEST.PRIV.	H0003050B	DCCIC-Serv.prest.in regime intern.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT7 DC CIC	ANAL./APPL.NORM.PENS.REG.COM:GEST.PUBB.	H0003050B	DCCIC-Serv.prest.in regime intern.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT8 DC CIC	ANAL./APPL.NORM.PENS.REG.COM:BILAT.	H0003050B	DCCIC-Serv.prest.in regime intern.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT9 DC CIC	GEST.FORMULARI INTERNAZIONALI PENSIONI	H0003050B	DCCIC-Serv.prest.in regime intern.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
DC PSR	DC PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO	H0004003	DCPSR-Direttore e staff	-	20%	-	15%	15%	15%	15%	20%
ODA DC PSR	MIS.S.R.REG.COM.E C.I.PIA.PROG.CTRL.G.AU	H0004003A	DCPSR-Mis.int.red.,Regol.Com.,Ctr.gest.	-	20%	-	15%	15%	15%	15%	20%
0DB DC PSR	NORM.CON.INTEG.SAL.ORD/STRAO.CON.SOL.FG	H0004003B	DCPSR-Norm.cont.int.sal.cont.sol.F.Gar.	-	20%	-	15%	15%	15%	15%	20%
0DC DC PSR	NORM.CONTEZ.PRESTAZIONI DI DISOCCUPAZ.	H0004003C	DCPSR-Nor.cont.amm. ds ag.e ord.non ag.	-	20%	-	15%	15%	15%	15%	20%
0DD DC PSR	NORM.CONT.PREST. PER DIMINUZ.CAPAC.LAV	H0004003D	DCPSR-Nor.cont.prest.per dim.cap.lavor.	-	20%	-	15%	15%	15%	15%	20%
0DE DC PSR	NORM.CONTEZ.PSR FAMILIARE.ISEE	H0004003E	DCPSR-Nor.cont.per prest.sost.red.famil.	-	20%	-	15%	15%	15%	15%	20%
0DF DC PSR	FONDI DI SOLIDARIETA'	H0004003F	DCPSR- Fondi di solidarieta	-	20%	-	15%	15%	15%	15%	20%
0DG DC PSR	NORM.CONT.E MONIT.AMM.SOC.DER.-TUT.LAV.S	H0004003G	DCPSR-prest.cig.mob.dis.,enti bil.unatan	-	20%	-	15%	15%	15%	15%	20%
0DH DC PSR	NORM.CONTEZ.MOBIL.SUSS.TUT.REDD.IN CONV.	H0004003H	DCPSR-Norm.cont.mobil.sus.tut.red.in con	-	20%	-	15%	15%	15%	15%	20%
AT1 DC PSR	RISORSE E SERVIZI GENERALI	H0004003A	DCPSR-Mis.int.red.,Regol.Com.,Ctr.gest.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT1 DC PSR	SEGRETERIA TECNICA	H0004003	DCPSR-Direttore e staff	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT10 DC PSR	DISOCCUPAZIONE ASPi E MINIASPI	H0004003C	DCPSR-Nor.cont.amm. ds ag.e ord.non ag.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT11 DC PSR	DISOC.IN REGIME COMUNITARIO E INTERNAZ.	H0004003C	DCPSR-Nor.cont.amm. ds ag.e ord.non ag.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT12 DC PSR	PRES.MALE TBC.NORM.E CONTENZ.SOCC.ALPIN	H0004003D	DCPSR-Nor.cont.prest.per dim.cap.lavor.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT13 DC PSR	MATERN./PATERN E TUTELA GENITORIALITA'	H0004003D	DCPSR-Nor.cont.prest.per dim.cap.lavor.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT14 DC PSR	PRESTAZIONI MALATTIA.CONTENZIOSO	H0004003D	DCPSR-Nor.cont.prest.per dim.cap.lavor.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT15 DC PSR	TUTELA DISABILITA'.NORM.E CONTENZ.	H0004003D	DCPSR-Nor.cont.prest.per dim.cap.lavor.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT16 DC PSR	TRATTAMENTI SOSTEG.AL REDDITO FAMILIARE	H0004003E	DCPSR-Nor.cont.per prest.sost.red.famil.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT17 DC PSR	ISEE.PROCEDURE AUDIT E GEST.CONVENZ.CAF	H0004003E	DCPSR-Nor.cont.per prest.sost.red.famil.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%
AT18 DC PSR	PSR FAMILIARI IN REGIME U.E. E DI CI	H0004003E	DCPSR-Nor.cont.per prest.sost.red.famil.	-	50%	-	50%	-	50%	-	50%

AT19 DC PSR	F.S.NORM. E GEST. F.CRED.CC.ASS.POS.FFSS	H0004003F	DCPSR- Fondi di solidarietà	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT2 DC PSR	GEST.CONTROLLO RISCHI SU PRESTAZIONI	H0004003A	DCPSR-Mis.int.red.,Regol.Com.,Ctr.gest.	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT2 DC PSR	INTEGRAZIONI DI REDDITO	H0004003A	DCPSR-Mis.int.red.,Regol.Com.,Ctr.gest.	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT20 DC PSR	INTEGRAZIONI SALARIALI IN DEROGA	H0004003G	DCPSR-prest.cig.mob.dis.,enti bil.unatan	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT21 DC PSR	ISTIT.SOST.RED.FINANZ.ENTI.BIL.-U.TANTUM	H0004003G	DCPSR-prest.cig.mob.dis.,enti bil.unatan	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT22 DC PSR	MOB. IN DER.MONIT.SPESA PRESTAZ. IN DER.	H0004003G	DCPSR-prest.cig.mob.dis.,enti bil.unatan	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT23 DC PSR	TUTELE GARANZ.GIOV.TRAT.ECON.SPEC.DIS.	H0004003H	DCPSR-Norm.cont.mobil.sus.tut.red.in con	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT24 DC PSR	MOBILITA'	H0004003H	DCPSR-Norm.cont.mobil.sus.tut.red.in con	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT25 DC PSR	LSU E TUTELE DI REDDITO IN CONVENZIONE	H0004003H	DCPSR-Norm.cont.mobil.sus.tut.red.in con	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT26 DC PSR	PSR TEMP. PER IL SETT.NAVIG.NORM.CONTEZ.	H0004003D	DCPSR-Nor.cont.prest.per dim.cap.lavor.	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT26 DC PSR	TUTELE SOST.REDD.LAV.GEST.SEPARATA	H0004003C	DCPSR-Nor.cont amm. ds ag.e ord.non ag.	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT28 DC PSR	ISEE.NORMATIVA	H0004003E	DCPSR-Nor.cont per prest.sost.red.famil.	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT29 DC PSR	F.S.PROC.E GEST.F.TRIB.ER.E TRASP.PUBBL.	H0004003F	DCPSR- Fondi di solidarietà	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT3 DC PSR	PROGR.UPB3,AUDIT,RECUPERO CREDITI	H0004003A	DCPSR-Mis.int.red.,Regol.Com.,Ctr.gest.	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT30 DC PSR	F.RESID.E GEST.F.ARMAT.E ORMEG.E BARC.	H0004003F	DCPSR- Fondi di solidarietà	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT4 DC PSR	DISCIP.COMUN E TUTELE IN CONVENZ.INTERN.	H0004003A	DCPSR-Mis.int.red.,Regol.Com.,Ctr.gest.	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT5 DC PSR	FONDI DI GARANZIA.NORMATIVA	H0004003B	DCPSR-Norm.cont.int.sal.cont.sol.F.Gar.	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT6 DC PSR	INT.SAL.ORD.IND/EDIL-CISOA-CONTEZIOSO	H0004003B	DCPSR-Norm.cont.int.sal.cont.sol.F.Gar.	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT7 DC PSR	FONDI DI GARANZIA-CONTEZIOSO	H0004003B	DCPSR-Norm.cont.int.sal.cont.sol.F.Gar.	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT8 DC PSR	INTEG.SALLE CONT.SOLIDARIETA'.NORMATIVA	H0004003B	DCPSR-Norm.cont.int.sal.cont.sol.F.Gar.	-	50%	-	-	-	-	-	-
AT9 DC PSR	DISOCCUPAZIONE SETTORE AGRICOLO	H0004003C	DCPSR-Nor.cont amm. ds ag.e ord.non ag.	-	50%	-	-	-	-	-	-
DC ASIC	DC ASSISTENZA E INVALIDITA' CIVILE	H0004008	DCASIC- Direttore e staff	-	15%	10%	15%	15%	10%	20%	-
ODA DC ASIC	GEST.INV.CIVILE E PRESTAZIONI ASSISTEN.	H0004008A	DCASIC-Gest.inval.civ.e prest.assist.	-	15%	10%	15%	15%	10%	20%	-
ODB DC ASIC	RETE CONTROLLI E BUDGET	H0004008B	DCASIC- Rete, controlli e budget	-	15%	10%	15%	15%	10%	20%	-
ODC DC ASIC	CONTEZIOSO SPESA E CASELLARIO ASSISTENZA	H0004008C	DCASIC- Contenzioso, spesa e Casel.Assist	-	15%	10%	15%	15%	10%	20%	-
AT1 DC ASIC	NOR.AN.PROC.PRE.I.C.ASSEG.PENS SOC.L.104	H0004008A	DCASIC-Gest.inval.civ.e prest.assist.	-	30%	30%	40%	40%	-	-	-
AT10 DC ASIC	VERIF.CTRL.FLUSSI PROC.IN ESERC.MOD.ORG.	H0004008B	DCASIC- Rete, controlli e budget	-	30%	30%	40%	40%	-	-	-
AT11 DC ASIC	CTRL PROCES.PRODUT.E QUALITA'SERVIZIO	H0004008B	DCASIC- Rete, controlli e budget	-	30%	30%	40%	40%	-	-	-
AT12 DC ASIC	PROGR.PIANIF.CTRL.AUTOFUNZIONAMENTO D.C.	H0004008B	DCASIC- Rete, controlli e budget	-	30%	30%	40%	40%	-	-	-
AT13 DC ASIC	ANALISI DEI RISCHIE CTRL.REGOLAR.AMMIN.	H0004008B	DCASIC- Rete, controlli e budget	-	30%	30%	40%	40%	-	-	-
AT14 DC ASIC	CENTRO ASCOLTO & ASSISTENZA TERRITORIO	H0004008B	DCASIC- Rete, controlli e budget	-	30%	30%	40%	40%	-	-	-

AT15 DC ASIC	CASELLARIO DELL'ASSISTENZA	H0004008C	DCASIC- Contenzioso, spesa e Casel, Assist	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
AT16 DC ASIC	RILEVAZIONE E RENDICONTAZ.DELLA SPESA	H0004008C	DCASIC- Contenzioso, spesa e Casel, Assist	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
AT17 DC ASIC	PREVENZ. ILLECITI E INDEBITI PREST. ASSIS.	H0004008C	DCASIC- Contenzioso, spesa e Casel, Assist	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
AT18 DC ASIC	CONTENZIOSO INVALID. CIVILE E ASSISTENZA	H0004008C	DCASIC- Contenzioso, spesa e Casel, Assist	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
AT2 DC ASIC	CTRL DICHIARAZ. RESPON.S. GEST. CONVENZ. CAF	H0004008A	DCASIC-Gest. inval. civ. e prest. assist.	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
AT3 DC ASIC	EVOL. NORM. I.C. CONTENZ. AMMIN. COM. CENTRALI	H0004008A	DCASIC-Gest. inval. civ. e prest. assist.	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
AT4 DC ASIC	NORM. I.V. CEC. SORD. ASS. SOC. AN. REQ. S.E.L.R	H0004008A	DCASIC-Gest. inval. civ. e prest. assist.	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
AT5 DC ASIC	CARTA ACQUISTI. NOR. AN. PROC. E GEST. PROG.	H0004008A	DCASIC-Gest. inval. civ. e prest. assist.	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
AT6 DC ASIC	VERIF. REQUISITI SOCIO-ECON. E REDDITUALI	H0004008A	DCASIC-Gest. inval. civ. e prest. assist.	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
AT7 DC ASIC	COMUNICAZIONE CON L'UTENZA ESTERNA	H0004008A	DCASIC-Gest. inval. civ. e prest. assist.	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
AT8 DC ASIC	GRUPPO COLLAUDO E VERIFICHE NUOVE PROCED	H0004008A	DCASIC-Gest. inval. civ. e prest. assist.	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
AT9 DC ASIC	RETE. MONIT. E SUPPORTO EROGAZIONE SERVIZI	H0004008B	DCASIC- Rete, controlli e budget	-	30%	30%	40%	-	-	-	-
DC VPCE	DC VIG. PREVENZIONE CONTRASTO EC. SOM.	H0003008	DCVPCE- Direttore e staff	-	-	-	25%	25%	25%	-	25%
ODH DC VPCE	RAPP. IST. ORGAN. FORMAZ. PIANIF. CTRL GEST.	H0003008H	DCVIG- Rapp. ist. Org. Form. pian. ctrl gest.	-	-	-	25%	25%	25%	-	25%
ODI DC VPCE	ATTIVITA ISP. NORM. ANALISI PROC. INF.	H0003008I	DCVIG- Att. isp. norm. anal. proc. inf.	-	-	-	25%	25%	25%	-	25%
ODJ DC VPCE	ANAL. FATT/INDICAT. RISCHIO AREE TER. NORD	H0003008J	DCVIG- An. fat., indic. rischio Nord Italia	-	-	-	25%	25%	25%	-	25%
ODK DC VPCE	ANAL. FATT/INDICAT. RISCHIO CENTRO, SUD/IS.	H0003008K	DCVIG- An. fat., ind. rischio Centro, Sud/Is.	-	-	-	25%	25%	25%	-	25%
AT1 DC VPCE	RAPP. IST. ORGAN. FORMAZIONE	H0003008H	DCVIG- Rapp. ist. Org. Form. pian. ctrl gest.	-	-	-	100%	100%	100%	-	100%
AT2 DC VPCE	PIANIF. CTRL. GESTIONE E ATT. BUDG	H0003008H	DCVIG- Rapp. ist. Org. Form. pian. ctrl gest.	-	-	-	100%	100%	100%	-	100%
AT3 DC VPCE	ATTIVITA ISPETTIVA E NORMATIVA	H0003008I	DCVIG- Att. isp. norm. anal. proc. inf.	-	-	-	100%	100%	100%	-	100%
AT4 DC VPCE	ANALISI PROCEDURE INFORMATICHE	H0003008I	DCVIG- Att. isp. norm. anal. proc. inf.	-	-	-	100%	100%	100%	-	100%
AT5 DC VPCE	ANAL. FATT/INDIC. RISCHIO AREE NORD-OVEST	H0003008J	DCVIG- An. fat., indic. rischio Nord Italia	-	-	-	100%	100%	100%	-	100%
AT6 DC VPCE	ANAL. FATT/INDIC. RISCHIO AREE NORD-EST	H0003008J	DCVIG- An. fat., indic. rischio Nord Italia	-	-	-	100%	100%	100%	-	100%
AT7 DC VPCE	ANAL. FATT/INDIC. RISCHIO AREE CENTRO ITAL	H0003008K	DCVIG- An. fat., ind. rischio Centro, Sud/Is.	-	-	-	100%	100%	100%	-	100%
AT8 DC VPCE	ANAL. FATT/INDIC. RISCHIO AREE SUD E ISOLE	H0003008K	DCVIG- An. fat., ind. rischio Centro, Sud/Is.	-	-	-	100%	100%	100%	-	100%
DC CW	DC CREDITO E WELFARE	H0003029	DCCW - Direttore e staff	-	15%	10%	15%	15%	15%	15%	15%
ODA DC CW	PRESTAZIONI CREDITIZIE	H0003029A	DCCW- Prestazioni creditizie	-	15%	10%	15%	15%	15%	15%	15%
ODD DC CW	CONTROLLO DI GESTIONE E CONTABILITA'	H0003029D	DCCW- Controllo di gestione e contabilità	-	15%	10%	15%	15%	15%	15%	15%
ODF DC CW	GESTIONE STRUTTURE SOCIALI	H0003029F	DCCW- Gestione strutture sociali	-	15%	10%	15%	15%	15%	15%	15%
ODG DC CW	RISORSE E CONTENZIOSO	H0003029G	DCCW- Risorse e contenzioso	-	15%	10%	15%	15%	15%	15%	15%
ODH DC CW	SERVIZI DI WELFARE	H0003029H	DCCW- Servizi di Welfare	-	15%	10%	15%	15%	15%	15%	15%

AT2 DC RIST	GEST. CONTR. A CONTENUTO TECNOLOGICO. INFORMAT.	H0003005K	DC-RS Acq. cent.IT bgt acq.gest.fin.ctr	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT20 DC RIST	GEST. MONIT. CONTR. UTILITIES-EFF.ENERGET.	H0003005P	DC-RS Gest.imm.str.log.loc.pass.ut.app.u	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT21 DC RIST	PART.AZ. Istit. RISP. POST. GEST. DOC. ARCHIVI	H0003005Q	DC-RS art.mob.imm.str.fin.gest.doc.arch.	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT22 DC RIST	SGR SOC. GEST. IMM. FONDI IMM. CH. TIT. STATO	H0003005Q	DC-RS art.mob.imm.str.fin.gest.doc.arch.	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT23 DC RIST	POSTA ORDINARIA E MASSIVA	H0003005R	DC-RS Posta ord.mass.proc.gara prog.eur.	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT24 DC RIST	STR. SOC. DESTINATE ATT. DIDATT. FORM.	H0003005S	DC-RS Gest.neg.str.soc.lav.man.ord.str.s	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT25 DC RIST	STR. SOC. DESTINATE ATT. CLIM. TERM. RESID.	H0003005S	DC-RS Gest.neg.str.soc.lav.man.ord.str.s	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT26 DC RIST	CORRISP. ENTR. USCITA E CENTRALINO DG1	H0003005I	DCRS-Centro servizi	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT27 DC RIST	AUTOPARCO	H0003005I	DCRS-Centro servizi	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT28 DC RIST	ATTI GIUDIZIARI	H0003005I	DCRS-Centro servizi	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT29 DC RIST	GEST. SERV. SICUREZZA STABILI DG	H0003005I	DCRS-Centro servizi	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT3 DC RIST	MONITORAGGIO ATTIVITA' E ALLOCAZ. RISORSE	H0003005K	DC-RS Acq. cent.IT bgt acq.gest.fin.ctr	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT30 DC RIST	GESTIONE CONTRATTI DI SERVIZI DELLA DG	H0003005I	DCRS-Centro servizi	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT31 DC RIST	GEST. ECON. BADG. MAG. CANC. CARTA B. PASTO	H0003005I	DCRS-Centro servizi	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT32 DC RIST	CORRISP. ENTR. USCITA E CENTRALINO DG2	H0003005I	DCRS-Centro servizi	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT33 DC RIST	PROPERTY MAN. SERV. COND. STAB. BALL. DEPE. GR	H0003005I	DCRS-Centro servizi	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT34 DC RIST	FONDO CASSA EX ART. 17 DEL REG. AMMIN. INPS	H0003005I	DCRS-Centro servizi	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT4 DC RIST	ACQUIS. BENI-SERVIZI TRAMITE CONSP/DIGIT	H0003005K	DC-RS Acq. cent.IT bgt acq.gest.fin.ctr	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT5 DC RIST	CONTACT CENTER, CUN, SERV. MANUT.-SVIL.-SOFT	H0003005K	DC-RS Acq. cent.IT bgt acq.gest.fin.ctr	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT6 DC RIST	BILANCI E BUDGET	H0003005K	DC-RS Acq. cent.IT bgt acq.gest.fin.ctr	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT7 DC RIST	CONTAB. AN. E GEST. CDC/ALBO FORN. INFORMAT.	H0003005K	DC-RS Acq. cent.IT bgt acq.gest.fin.ctr	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT8 DC RIST	ACQUISITI SU PIATT. EPROC. MATER. CONS MEPA	H0003005J	DC-RS Prog.gest.ris.piatt.e-proc.vig.mob	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
AT9 DC RIST	SERVIZI DI VIGILANZA	H0003005J	DC-RS Prog.gest.ris.piatt.e-proc.vig.mob	-	30%	30%	40%	-	-	-	-	-
DC SR	DC STUDI E RICERCHE	H0003060	DCSR - Direttore e Staff	15%	15%	-	20%	20%	20%	-	-	-
ODA DC SR	PIANIF. STRAT. PLUR. E DEFIN. OBIET. DI PERF.	H0003060A	SC-SR Pian.strat.def.obiet. di perf.	-	25%	-	25%	20%	20%	-	-	10%
ODA DC SR	ENTRATE, MERCATO DEL LAV. VIG. MOD. ECONOMET	H0002002A	UFSR-Entrate-merc.lavoro-vig.-mod.econ.	-	25%	-	25%	20%	20%	-	-	10%
ODB DC SR	MONITORAG. E VERIFICA OBIETTIVI STRATEG.	H0003060B	SC-SR Mon.e verif.obiet.strategici	-	25%	-	25%	20%	20%	-	-	10%
ODB DC SR	PENSIONI, PSR E RICERCHE SOCIO ECONOMIC.	H0002002B	UFSR-Pensioni-PSR-ricerche socio-econ.	-	25%	-	25%	20%	20%	-	-	10%
ODC DC SR	SVIL. GEST. E MONIT. PROG. COMUN. E INTERNAZ.	H0003060C	SC-SR Svil.gest.mon.prg.com.e inter.	-	25%	-	25%	20%	20%	-	-	10%
ATI DC SR	PREDISP. REPORT. COORD. RAPP. INTERL. ISTITUZZ	H0003060	DCSR - Direttore e Staff	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-
ATI0 DC SR	GEST. MONIT. PROGETTI COMUNITARI E INTER.	H0003060C	SC-SR Svil.gest.mon.prg.com.e inter.	-	50%	-	50%	-	-	-	-	-

AT1 CGTE	MANUTENZIONE SEDE CENTRALE	H0003011	Coord. Generale Legale	-	25%	25%	50%	-	-	-	-	-
AT1 CGTE	STRUTTURA DI COORDINAMENTO	H0003009	CGTE-Direttore e staff	-	25%	25%	50%	-	-	-	-	-
AT2 CGTE	RACCOLTA ED ELABOR. DATI SPECIFICI SPESE	H0003009B	CGTE-Program. - controllo spesa	-	25%	25%	50%	-	-	-	-	-
AT3 CGTE	RAPPORTI CON SOCIETA' DI GEST. PATR. IMM.	H0003011	Coord. Generale Legale	-	25%	25%	50%	-	-	-	-	-
AT3 CGTE	CTRL GEST. TECN. IMPIANTI PATR. RED. INPDAI	H0003009G	CGTE-Progetti accentrati	-	25%	25%	50%	-	-	-	-	-
AT4 CGTE	CTRL GEST. TECN. OPERE ED. PATR. RED. INPDAI	H0003009G	CGTE-Progetti accentrati	-	25%	25%	50%	-	-	-	-	-
STPS OIV	STRUTTURA TECN. PERMAN. DI SUPPORTO OIV	H0002005	STOIV-Struttura tecn. perman. supporto OIV	-	-	-	30%	30%	30%	-	-	10%
AT1 STPS OIV	MON. SIST. PERFORM. INDIV. E SIST. DI TRASP.	H0002005	STOIV-Struttura tecn. perman. supporto OIV	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT2 STPS OIV	MONITORAG. REALIZZAZ. LINEE INDIR. STRATEG.	H0002005	STOIV-Struttura tecn. perman. supporto OIV	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
USP	UFFICIO DI SEGRETERIA DELLA PRESIDENZA	H0001001	Ufficio di Segreteria della Presidenza	-	-	-	30%	30%	30%	-	-	10%
ODB USP	BILANCIO, PATRIM, FLUSSI CONTAB. E REPORT.	H0001001B	USP - Bilancio patrimonio flussi report.	-	-	-	30%	30%	30%	-	-	10%
ODC USP	SVILUPPO INNOVAZ. E SUPPORTO TECNOLOGICO	H0001001C	USP - Svil. innov. e supp. tecnologico	-	-	-	30%	30%	30%	-	-	10%
AT1 USP	ASSIST. SUPP. INFORM. STRUT. GEST. FABB. STRUM	H0001001C	USP - Svil. innov. e supp. tecnologico	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT2 USP	ISTRUTT. ATTI GEST. PRES. E RELAZ. ISTITUT.	H0001001	Ufficio di Segreteria della Presidenza	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT3 USP	ATTIVITA' DI FUNZ. E COORD. AMMIN. RIS. UMANE	H0001001	Ufficio di Segreteria della Presidenza	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT4 USP	CONSULENZA ECONOMICO-FINANZIARIA	H0001001B	USP - Bilancio patrimonio flussi report.	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT5 USP	CONSULENZA IN MATERIA CONTENZ. DELL'IST.	H0001001	Ufficio di Segreteria della Presidenza	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
STCIV	SEGR. TECN. CIV. DIREZI. STRUTT. E INDIRIZZO	H0001004	Segr. Tecn. del Cons. di Indirizzo e Vigil.	-	-	-	30%	30%	30%	-	-	10%
ODB STCIV	AREA VIGILANZA	H0001004B	ST CIV - Area Vigilanza	-	-	-	30%	30%	30%	-	-	10%
AT1 STCIV	SEGR. STRUTTURA, GEST. PERSONALE, ECONOMATO	H0001004	Segr. Tecn. del Cons. di Indirizzo e Vigil.	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT10 STCIV	PRASSI DI SVILUP. E CONCIL. PARI OPPORTUN.	H0001004B	ST CIV - Area Vigilanza	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT11 STCIV	STUDI-RICER. LEGIS. SOC. E PREV. UE/EXTRA UE	H0001004B	ST CIV - Area Vigilanza	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT2 STCIV	GEST. SPESE FUNZION. SUPP. APPLIC. REG. RIMB.	H0001004	Segr. Tecn. del Cons. di Indirizzo e Vigil.	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT3 STCIV	SUPP. CONSULENZ. E SEGRET. COMMISS. ENTRATE	H0001004	Segr. Tecn. del Cons. di Indirizzo e Vigil.	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT4 STCIV	SUPP. CONS. E SEGRET. COMMISS. PRESTAZIONI	H0001004	Segr. Tecn. del Cons. di Indirizzo e Vigil.	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT5 STCIV	SUPP. CONS. SEG. INC. INPDAP/ENP. STUDI E RIC	H0001004	Segr. Tecn. del Cons. di Indirizzo e Vigil.	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT6 STCIV	SUPP. SEGRET. E RACCORDO CON COMITATI TER.	H0001004	Segr. Tecn. del Cons. di Indirizzo e Vigil.	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT7 STCIV	SUPP. CONS. E SEG. COM. IST. PARI OPP. BEN. ORG	H0001004B	ST CIV - Area Vigilanza	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT7 STCIV	SUPP. CONSUL. IN MATERIA MERCATO LAVORO	H0001004B	ST CIV - Area Vigilanza	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT8 STCIV	SUPP. CONS. E SEGRET. COMM. ECON/FIN. BIL. SOC	H0001004B	ST CIV - Area Vigilanza	-	-	-	100%	-	-	-	-	-
AT9 STCIV	SUPP. CONSUL. SEGRET. ALLA COMMISS. ISTITUT.	H0001004B	ST CIV - Area Vigilanza	-	-	-	100%	-	-	-	-	-

