



Direzione Generale

Roma, 21/11/2014

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

Circolare n. 146

e, per conoscenza,

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

Allegati n.3

OGGETTO: Avvio del processo di programmazione e budget delle strutture territoriali per l'anno 2015

SOMMARIO: *Premessa*

- 1. *Gli obiettivi del Piano per l'anno 2015***
 - 1.1 Gli obiettivi di qualità*
 - 1.2 Gli obiettivi del valore economico finanziario*
 - 1.3 Gli obiettivi di smaltimento delle giacenze*
 - 1.3.1 Ricongiunzioni*
 - 1.3.2 Consolidamento della banca dati delle posizioni assicurative degli iscritti alle gestioni pubbliche*
 - 1.3.3 Accertamenti contributi in fase amministrativa*
 - 1.3.4 Pensioni provvisorie*
 - 1.3.5 Pensioni in Convenzione internazionale*

- 1.3.6 *Controllo prestazioni*
- 1.3.7 *Gestione prestazioni indebite*
- 1.3.8 *Contenzioso amministrativo*
- 1.3.9 *Contenzioso giudiziario*
- 1.3.10 *Verifiche sulla permanenza dei requisiti sanitari in materia di invalidità civile*
- 1.4 *Gli obiettivi di efficienza*
- 1.5 *Valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza delle strutture provinciali*
- 1.6 *Il fabbisogno di risorse umane e la programmazione delle leve gestionali*
- 1.7 *Piani delle attività delle strutture regionali*
- 1.8 *Piano della logistica*
- 1.9 *Piano di gestione degli archivi cartacei*
- 1.10 *I costi di funzionamento delle strutture regionali*
- 1.11 *Economicità della gestione*
- 2. *Il processo di programmazione e budget per le Strutture territoriali***
- 3. *Il calendario delle attività di programmazione***

Premessa

Con la presente circolare si dà avvio al processo di programmazione e budget delle Strutture territoriali, per la definizione del Piano delle attività per il 2015.

Tale programmazione tiene conto di una serie di fattori che hanno condizionato il dimensionamento degli obiettivi quali-quantitativi per l'anno 2015.

Innanzitutto si prende atto che il 2014 ha visto realizzato l'obiettivo del pieno completamento del percorso di integrazione degli enti soppressi, Inpdap e Enpals, anche con riferimento alle Direzioni provinciali ad elevate dimensioni, in coerenza con quanto previsto dal Piano Industriale 2014 – 2016, adottato con la determinazione commissariale 38/2014 e predisposto a seguito del trasferimento delle risorse strumentali umane e finanziarie, che rappresenta un quadro organico di azioni di sviluppo in seguito al quale è stato adottato il nuovo ordinamento dei servizi.

La Relazione Programmatica per gli anni 2015 – 2017 approvata dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza pone come obiettivo principale dell'Istituto, per il prossimo triennio, quello di garantire - a fronte di una annunciata considerevole riduzione del personale e degli effetti prodotti dalle norme sulla spending review – un miglioramento del livello dei servizi per tutti gli utenti.

Inoltre, a seguito della sperimentazione della Direzione provinciale integrata avviata con la circolare 36/2014, sono estese a tutte le strutture le relative modifiche organizzative riguardanti l'istituzione dell'Agenzia Flussi Contributivi nella quale sono confluite le competenze relative alla linea di servizio Soggetto contribuente, all'area Entrate e Posizione Assicurativa della gestione pubblica e al Polo lavoratori dello sport e dello spettacolo.

La programmazione delle strutture territoriali per l'anno 2015 dovrà essere improntata ad una logica che privilegia gli aspetti qualitativi della produzione che, in un'ottica di continuo miglioramento dei servizi all'utenza saranno oggetto di analisi costante anche con riferimento alle indagini sul grado di soddisfazione degli utenti e sul valore della produzione intesa come la quota parte che genera valore economico finanziario per l'Istituto in termini di maggiori entrate o minori uscite.

Al fine di predisporre le proposte di piano 2015 le Direzioni Regionali elaboreranno il fabbisogno di risorse umane ed economiche con riferimento ai seguenti aspetti:

- valutazione dell'impatto degli **obiettivi di qualità ed efficacia del servizio** sui carichi di lavoro, con particolare riferimento allo smaltimento degli arretrati che dovranno attestarsi su valori fisiologici;
- valutazione dell'impatto degli **obiettivi collegati alla generazione del valore economico finanziario** sui carichi di lavoro, anche con riferimento all'attivazione di specifiche leve gestionali, tra le quali quelle di tipo organizzativo;

- mantenimento della produttività e dei parametri di congruità di impiego delle risorse;
- realizzazione del piano di integrazione logistica e rilevazione del fabbisogno di risorse strumentali, finanziariamente compatibili ed economicamente congrue rispetto a quanto previsto nella determinazione 105/2014.

La rilevazione dei fabbisogni è finalizzata, tra l'altro, alla definizione del **budget economico** dei centri di responsabilità che sarà il costante punto di riferimento per l'esercizio 2015 per il controllo dei costi di gestione e per il controllo della spesa.

Peraltro, l'esercizio 2015 sarà caratterizzato da puntuali verifiche trimestrali che avranno a riferimento, oltre all'andamento della produzione, anche valutazioni sulla congruità economica della gestione dei singoli centri di responsabilità.

Le valutazioni trimestrali di congruità economica della spesa saranno, tra l'altro, il riferimento per eventuali fasi di riprogrammazione dei fabbisogni (*forecast*).

Le attività di programmazione sono condotte e coordinate dalle Direzioni regionali per tutte le strutture di propria competenza.

Il processo avrà una fase di negoziazione che vedrà il coinvolgimento delle Direzioni centrali responsabili dei capitoli di spesa e della Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione.

A conclusione del processo di programmazione e budget il Direttore Generale assegnerà alle Direzioni regionali gli obiettivi di risultato relativi al Piano di attività 2015 che confluiranno nel Piano della Performance 2015-2017. A loro volta i responsabili delle strutture, con propri provvedimenti, assegneranno il budget ai dirigenti responsabili delle strutture/aree di competenza.

I risultati raggiunti dal personale dirigenziale, in linea con le disposizioni del D.lgs 150/2009, formeranno oggetto di specifica valutazione della performance organizzativa.

1. Gli obiettivi del Piano per l'anno 2015

Il Piano di produzione per l'anno 2015 dovrà essere caratterizzato dal forte orientamento alla generazione di valore, sia per gli utenti, attraverso il miglioramento della qualità del servizio, che per il Bilancio dell'Istituto, in termini di incremento delle attività collegate all'accertamento dei contributi ed al controllo delle prestazioni, contribuendo alla riduzione del fabbisogno di trasferimenti da parte dello Stato.

Sotto il profilo dell'efficienza il Piano dovrà confermare i livelli di produttività raggiunti dalle strutture di produzione, migliorando la distribuzione e la copertura dei carichi di lavoro, anche in relazione al completato processo di integrazione organizzativa delle strutture degli enti soppressi INPDAP ed ENPALS.

1.1 Gli obiettivi di qualità

Il valore della produzione è misurato, tra l'altro, attraverso la qualità e l'efficacia dell'output generato dai processi produttivi. L'analisi della qualità indica in che modo e in che misura sono erogati i servizi, in termini di risposte pronte, coerenti ed esaurienti alle richieste degli utenti.

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 rappresentative:

- dell'**accessibilità**, sia fisica che virtuale ai servizi dell'Istituto;
- della **tempestività**, cioè il tempo intercorrente tra la domanda e l'erogazione del servizio;
- della **correttezza**, cioè la rispondenza della prestazione rispetto al diritto;
- della **conformità**, cioè la corrispondenza del servizio rispetto alla specifiche standard previste dal processo;
- dell'**affidabilità** e della **compiutezza**, cioè coerenza ed esaustività del servizio rispetto alle specifiche definite.

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 i seguenti:

	Incremento dell'efficacia e qualità del servizio (var % vs 2014)	Prestazioni e servizi individuali	Flussi contributivi	Altre aree (controllo prestazioni e gestione ricorsi)
PIEMONTE	3,40%	3,20%	4,60%	0,80%
VALLE D'AOSTA	2,10%	1,90%	2,80%	1,30%
LOMBARDIA	1,20%	0,90%	2,10%	0,70%
LIGURIA	3,40%	2,30%	6,60%	0,60%
TRENTINO ALTO ADIGE	1,50%	1,20%	2,30%	0,60%
VENETO	3,20%	2,30%	6,70%	0,50%
FRIULI VENEZIA GIULIA	3,40%	3,60%	3,90%	0,80%
EMILIA ROMAGNA	0,70%	0,50%	1,20%	1,20%
TOSCANA	2,00%	2,40%	1,50%	0,60%
UMBRIA	7,60%	9,20%	5,50%	0,30%
MARCHE	2,30%	0,80%	6,70%	0,60%
LAZIO	6,90%	6,30%	9,50%	1,90%
ABRUZZO	4,70%	3,60%	7,80%	2,60%
MOLISE	5,70%	5,10%	8,10%	1,40%
CAMPANIA	6,90%	8,00%	6,80%	1,70%
PUGLIA	3,30%	2,20%	7,30%	1,30%
BASILICATA	2,80%	0,80%	6,00%	4,00%
CALABRIA	3,40%	3,40%	3,60%	2,60%
SICILIA	6,20%	7,10%	4,10%	7,00%
SARDEGNA	6,30%	6,80%	7,30%	0,70%

NAZIONALE	3,60%	1,90%	8,10%	1,50%
------------------	--------------	--------------	--------------	--------------

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 l'**indicatore sintetico di qualità delle aree di produzione**. I valori obiettivo per l'anno 2015 vengono determinati su ciascun indicatore elementare e su ciascuna Direzione provinciale/Filiale di coordinamento 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.

1.2 Gli obiettivi del valore economico finanziario

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 leve gestionali attivate su iniziativa dell'Istituto il cui risultato varia in relazione all'intensità esercitata nell'azione amministrativa.

Gli elementi che compongono il valore finanziario sono riconducibili al Bilancio istituzionale di competenza dell'INPS, sia per le entrate che per le uscite.

Per le **entrate**, 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, sia con esito favorevole che sfavorevole, in questo secondo caso il valore è negativo.

Per le **uscite**, 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.

--	--	--	--	--

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 contributi	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%

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

Per quanto riguarda le entrate l'incremento atteso rispetto al 2014 è del 5,7%, così distribuito:

- 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 con riferimento all'attivazione di specifici controlli incrociati, anche attraverso l'utilizzo di un apposito *data mining*.
 - Accertamenti dei contributi da vigilanza ispettiva: incremento del 3% che tiene conto del trend degli ultimi tre anni e del volume di ispezioni attivabile con gli ispettori di vigilanza disponibili.
 - Accertamento dei benefici in sede di pensione e TFS per la gestione pubblica: riduzione del 42,9% per effetto della sensibile riduzione dei valori collegati ai benefici rispetto al precedente esercizio finanziario.
- Incide, in modo prevalente, su questa riduzione, la previsione di incasso sui benefici in sede di TFS.

Su questa linea, infatti, le precedenti previsioni, legate alla messa in esercizio per la prima volta dell'applicativo dedicato, avevano risentito dell'invio massivo di note di debito riferite ad esercizi pregressi.

Per l'anno 2015, invece, sono state valutate sia le note di debito generate ma non ancora inviate dagli operatori, e, in parte, quelle per le quali è risultato non andato a buon fine l'invio precedente, sia l'ammontare medio dei benefici lavorati ogni anno.

Quanto, invece, ai benefici pensionistici, sono stati conteggiati sia gli importi per benefici con rate e uniche soluzioni in scadenza nel 2015, sia una parte di importi – valutati in base ad una statistica sulla modalità media di accettazione - per i quali, allo stato attuale, non si conosce ancora la modalità di versamento da parte degli enti (se unica soluzione o con piano di ammortamento), in quanto generati ma non ancora notificati.

- Riscatti e ricongiunzioni: incremento del 5% da realizzarsi attraverso una forte riduzione dei tempi di definizione e il parziale smaltimento delle domande giacenti in attesa di istruttoria da parte delle amministrazioni pubbliche di competenza; tale obiettivo richiederà un'azione convergente tra le direzioni centrali competenti e le direzioni regionali e provinciali al fine di accelerare i tempi di risposta delle amministrazioni.
- Contenzioso in materia contributiva: si prevede una riduzione pari al 3% determinata dall'andamento del contenzioso che negli ultimi tre anni ha mostrato un trend in decisa diminuzione, mentre viene confermata la percentuale delle cause favorevoli all'Istituto rispetto al totale delle cause definite.

Per quanto riguarda le uscite l'incremento atteso è pari al 2%, così distribuito:

- Interessi legali da prestazioni: riduzione pari al 5% a conferma del trend degli ultimi tre anni e della progressiva riduzione dei tempi di liquidazione delle pensioni, in particolare nell'area dell'invalidità civile.
- Accertamento delle prestazioni indebite: incremento del 3% determinato dallo sviluppo di sistemi di gestione e di controllo per la verifica della sussistenza del diritto alla prestazione.
- Annullamento delle prestazioni di vigilanza ispettiva: l'incremento previsto è in linea con l'incremento dell'attività ispettiva.
- Azioni surrogatorie in materia di malattia ed invalidità: si prevede di mantenere i volumi di attività previsti per l'anno 2014.
- Annullamento delle prestazioni dirette di malattia: si prevede di mantenere lo stesso livello di visite mediche di controllo previsto per il 2014.
- Revoche prestazioni di invalidità civile: l'anno 2015 sarà caratterizzato dall'applicazione delle disposizioni normative previste dall'art. 25 della L.114 dell'11/8/2014 che amplia l'ambito degli accertamenti della permanenza della minorazione civile o della disabilità anche alle prestazioni non economiche precedentemente escluse. Tuttavia, relativamente agli accertamenti sulle prestazioni economiche si prevede una contrazione del 3,3% rispetto all'anno 2014.
- 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.

Nell'allegato 1 vengono riportati i valori disaggregati a livello di singola Direzione regionale.

1.3 Gli obiettivi di smaltimento delle giacenze

Per tutte le strutture di produzione dell'Istituto i volumi di produzione saranno programmati assicurando, per tutti i prodotti, ad eccezione di quelli compresi nei paragrafi seguenti, il mantenimento fisiologico degli indici di giacenza 2014 se questi sono non superiori a 30 giorni per l'Agenzia Prestazioni e Servizi individuali, a 45 giorni per l'Agenzia Flussi Contributivi e a 85 giorni per Altre Aree. L'indice di deflusso è confermato uguale o superiore a 1.

Tale obiettivo riguarda anche i prodotti relativi al Soggetto Contribuente, ora confluiti nell'Agenzia Flussi contributivi, la cui correntezza potrà realizzarsi grazie al completo rilascio delle procedure Gestione Contributiva e Nuovo Recupero Crediti.

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 aree dove potrà essere richiesta anche l'attivazione di leve organizzative di tipo straordinario.

1.3.1 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).

Al fine di realizzare questo importante ed impegnativo obiettivo dovrà essere realizzata la piena integrazione organizzativa delle aree di produzione dove attualmente risiedono le competenze in materia di gestione della posizione assicurativa.

Pertanto, a parziale modifica della circolare 36/2014, dovranno essere integrate nell'area Anagrafica e flussi le funzioni relative alla gestione di tutte le domande di riscatto e ricongiunzione sia della gestione pubblica che privata, unitamente ai relativi movimenti finanziari.

1.3.2 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.

La Circolare n. 49 del 4 aprile 2014 e le "Istruzioni Operative per la sistemazione delle Posizioni Assicurative degli Iscritti alla Gestione Pubblica, disponibili sulla Intranet nella sezione della scrivente D.C. Posizione Assicurativa, costituiscono i documenti di riferimento per le attività di Sistemazione della

P.A.

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 predetta 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 del fascicolo che prevede di inserire nella banca dati delle Posizioni Assicurative le informazioni di tipo previdenziale presenti nella documentazione conservata nei fascicoli "pensionistico" ed eventualmente "TFS/TFR". Tale attività è propedeutica ad ogni successivo intervento sulla Posizione Assicurativa, da non posporre in nessun caso ai successivi interventi di seguito descritti;
- correzione e sistemazione della posizione assicurativa: piena rimozione delle anomalie contenute nella *work area*, esame di merito degli "errori potenziali" e valutazione di congruità generale dell'estratto (posizione con zero segnalazioni);
- 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.

Sul piano della qualità, il valore dell'operazione è riconosciuto prioritariamente alla capacità di pervenire alla piena sistemazione delle posizioni entro la data di pubblicazione della lista successiva.

Pertanto, nell'ambito del Cruscotto Direzionale (sezione di Agenzia per il Soggetto Contribuente, area "Anagrafica e flussi") sarà attivato uno specifico indicatore di efficacia collegato alla quota di posizioni sistemate entro i termini, in rapporto al totale dei nominativi contenuti nella lista corrispondente:

$$\frac{\text{numero di posizioni sistemate}}{\text{totale dei nominativi presenti nella lista corrispondente}} \quad \%$$

1.3.3 Accertamenti contributi 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;

1.3.4 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.

1.3.5 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.

1.3.6 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 i seguenti obiettivi di tempo soglia per la definizione:

Liste pensioni da verificare (codici)	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

1.3.7 Gestione prestazioni indebite

Anche quest'area di attività, strettamente collegata con l'incremento di valore economico finanziario generato, deve essere oggetto di particolare attenzione e potenziamento nell'ambito del piano 2015.

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

Pertanto, a partire da gennaio del 2015, saranno istituiti nuovi codici per la rilevazione delle attività di definizione relative alle prestazioni indebite generate da gennaio 2015. Sull'attività corrente dovrà essere previsto un indice di giacenza pari a 85 gg, mentre per l'arretrato dovrà essere portata avanti il completamento dello smaltimento delle giacenze presenti al 31 dicembre 2014, entro il 30 aprile 2015.

1.3.8 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.

1.3.9 Contenzioso giudiziario

Con riguardo all'attività degli uffici legali il piano 2015 dovrà tendere al miglioramento dell'efficacia e dell'economicità dell'azione di difesa dell'Istituto.

A tal fine, anche 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.

1.3.10 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.

1.4 Gli obiettivi di efficienza

Relativamente alla produttività il Piano 2015 dovrà confermare i livelli di efficienza definiti nel Piano della performance 2014-2016. Tuttavia, al fine di garantire l'ottimizzazione dell'impiego delle risorse

dovranno essere attivati percorsi graduali per l'omogenea distribuzione dei carichi di lavoro tra le strutture di produzione e, all'interno delle stesse, tra le diverse aree di attività e linee di servizio.

Inoltre, al fine di fronteggiare adeguatamente i carichi di lavoro sul fronte produttivo si dovrà prevedere un ulteriore incremento delle percentuali di impiego nelle aree di produzione, recuperando risorse dalle aree di staff.

Pertanto, i parametri di congruità di impiego del personale per le strutture territoriali per l'anno 2015, sono i seguenti:

Parametri di congruità di impiego delle risorse umane	Valore in %	
	Preconsuntivo 2014	Piano 2015
Impiego risorse ABC nelle aree di produzione e nelle aree professionali rispetto al totale risorse ABC delle direzioni provinciali	90,2%	92,2%
di cui nelle sole aree di produzione	84,0%	85,5%
Impiego risorse ABC nelle sedi regionali rispetto al totale risorse ABC delle direzioni regionali	7,1%	7,0%

Entrambi i parametri sono differenziati in relazione alla variabile dimensionale applicata sia alle direzioni regionali che a quelle provinciali.

- **Percentuale impiego nelle aree di produzione = 85,5%** (personale ABC presente nelle aree di produzione/Totale personale ABC presente della direzione provinciali); l'attività di produzione sarà interessata, tra l'altro, dall'operazione di aggiornamento degli archivi (massimario di scarto, selezione dell'archivio corrente), propedeutica alla fase di delocalizzazione, nei tempi e nei modi che saranno comunicati con apposita circolare.

- **Percentuale impiego nelle aree di supporto:** la percentuale di impiego è così suddivisa nei quattro cluster:

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

I Cluster 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.

- **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

	% di impiego delle risorse umane (ABC) nelle sedi regionali rispetto
--	---

	a totale DR
TOTALE CLUSTER 1	11,0%
<i>di cui Valle d'Aosta</i>	<i>18,0%</i>
<i>di cui Trentino Alto Adige</i>	<i>7,0%</i>
TOTALE CLUSTER 2	8,0%
TOTALE CLUSTER 3	6,0%
TOTALE CLUSTER 4	6,0%
Nazionale	7,0%

Cluster regionale 1: Valle d'Aosta, Trentino Alto Adige, Umbria, Molise, Basilicata;

Cluster regionale 2: Liguria, Friuli Venezia Giulia, Marche, Abruzzo, Sardegna;

Cluster regionale 3: Lazio, Campania, Puglia, Calabria, Sicilia;

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

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

1.5 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).

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**

- la distribuzione della popolazione, che viene considerata ottimale, dal punto di vista della

erogazione dei servizi quando risulta concentrata in poli di media dimensione (in particolare capoluoghi di provincia di media dimensione); risultano quindi penalizzate le situazioni con una notevole dispersione in piccoli centri o fortemente concentrate in aree metropolitane congestionate;

- il livello di scolarità della popolazione che, tanto più è elevato, favorisce il rapporto con l'Istituto in generale e in particolare per le attività di consulenza e informazione;
- la dotazione e diffusione di strutture che consentono l'accesso alle informazioni e ai servizi per via telematica;
- il livello di criminalità, che incide negativamente sul contesto socio-ambientale e, quindi, anche sull'operatività delle strutture di produzione dell'Istituto.

• **Struttura della popolazione che interagisce con l'Istituto**

- Occupati dipendenti
- Occupati autonomi
- Occupati in agricoltura
- Lavoratori parasubordinati
- Pensioni di invalidità civile
- Permessi di soggiorno per lavoro
- Strutture di patronato
- Tasso di disoccupazione
- Imprese con meno di 10 addetti
- Tasso di natalità + tasso di mortalità delle imprese

• **Ulteriori elementi strutturali specifici di ogni processo**

- Indice di dipendenza degli anziani
- Indice di qualità della vita
- Sofferenze bancarie /Impieghi clientela ordinaria

I Cluster individuati sono pertanto 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 complessità B

Per i cluster da 6A a 8B vedere allegato 2.

Cluster	% risorse disponibili per attività di sportello e informazione su totale delle risorse disponibili nelle aree di produzione
Cluster 1A	5,1

Cluster 1B	4,5
Cluster 2A	5,6
Cluster 2B	4,9
Cluster 3A	6,1
Cluster 3B	5,4
Cluster 4A	6,7
Cluster 4B	5,9
Cluster 5A	7,5
Cluster 5B	6,5
Cluster 6A	8,3
Cluster 6B	7,2
Cluster 7A	8,9
Cluster 7B	7,8
Cluster 8A	5,9
Cluster 8B	9,5

In considerazione della graduale istituzione di nuovi codici prodotto sulle attività collegate ai servizi consuntivi ed in previsione di prossimi rilasci anche con riferimento alla valorizzazione delle attività collegate a Linea Inps, per la fase di programmazione 2015 viene confermato il meccanismo di neutralizzazione della presenza per le aree di produzione delle Direzioni provinciali, delle Agenzie complesse e delle Agenzie territoriali.

1.6 Il fabbisogno di risorse umane e la programmazione delle leve gestionali

Una delle finalità principali del processo di programmazione e budget è quella di definire il fabbisogno di risorse umane collegato al piano di produzione. Il processo che deve portare alla definizione del fabbisogno deve essere articolato nelle seguenti fasi:

- **Dimensionamento del carico di lavoro**, attraverso l'applicazione degli obiettivi di qualità e di indice di giacenza, nonché degli obiettivi collegati al valore economico finanziario della produzione sui volumi complessivi determinati dalla stima del pervenuto (domande di servizio e gestione flussi) e dalla ricognizione delle giacenze (relative sia alle pratiche già inserite nelle procedure di gestione che quelle ancora da inserire);

- **Determinazione del fabbisogno di risorse umane**, la copertura del carico di lavoro per linea di servizio/area di attività deve essere tale da garantire la congruità a livello di direzione provinciale, attraverso l'applicazione degli appositi parametri di impiego delle risorse umane;
- **Programmazione delle leve gestionali**, dalla comparazione del fabbisogno di risorse umane con la previsione di consistenza media annua del personale per linea di servizio/area di attività, deve scaturire la programmazione delle leve gestionali, in particolare:
 - mobilità interna alla Direzione provinciale, anche attraverso la programmazione di appositi percorsi formativi per l'allineamento delle competenze;
 - impiego di lavoro straordinario, con particolare riferimento alle aree di produzione;
 - sussidiarietà interna, attraverso il ricorso alla potenzialità produttiva delle agenzie territoriali e/o alle altre strutture di Direzione provinciale;
 - sussidiarietà interprovinciale, da programmare nell'ambito della Direzione regionale;
 - progetti regionali di miglioramento, da programmare per il recupero della correntezza nelle aree critiche, applicando i criteri previsti dalla circolare 89/2014;
 - sussidiarietà interregionale, da programmare di concerto con la Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione;
 - poli specialistici regionali, dove concentrare alcune lavorazioni in sussidiarietà che richiedono specifiche competenze.

1.7 Piani delle attività delle strutture regionali

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

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

La realizzazione del piano delle attività delle strutture regionali viene verificata attraverso indicatori di efficienza e di impiego delle risorse, o di output; solo eccezionalmente, in considerazione della tipologia di attività, si applicano indicatori di efficacia.

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

1.8 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 la definizione degli interventi di razionalizzazione logistica delle strutture territoriali dell'Istituto (DR, DP e Aree Metropolitane), ha fissato il parametro unico di 25 mq netti per unità lavorativa, da valutarsi a seconda della singola struttura. Con la Determinazione presidenziale n. 99 del 1 giugno 2012 è stato previsto, in considerazione della soppressione dell'INPDAP e dell'ENPALS di cui all'art. 21 del D.L. n. 201/2011, l'avvio di iniziative finalizzate alla razionalizzazione logistica del patrimonio strumentale, attraverso la predisposizione di specifici Piani operativi, approvati con Determinazione presidenziale n° 205 del 26 ottobre 2012.

Successivamente, nel corso del 2014, le Direzioni regionali, in accordo con le strutture centrali competenti, hanno presentato una rimodulazione dei piani operativi. I nuovi Piani Operativi sono stati

approvati con Determinazione n° 105 del 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.

Riepilogo interventi di razionalizzazione logistica 2015	Numero interventi da realizzare nel 2015	Rilascio stabile (totale 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 3 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.

1.9 Piano di gestione degli archivi cartacei

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 degli stessi.

Tale obiettivo, peraltro, è in linea anche con le indicazioni contenute nel Piano industriale 2014-2016, che identificano come prioritario il recupero di superfici, anche attraverso la corretta conservazione degli atti e la loro puntuale eliminazione, nonché l'utilizzo del servizio di archiviazione, custodia e gestione dei fascicoli e dei documenti relativi all'attività dell'Istituto.

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.

Nella tabella 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.

Metri lineari occupati dai fascicoli archiviati	Metri lineari regionali 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>				

Al fine di valutare il carico di lavoro necessario per la gestione degli archivi (sia quelli di "deposito" che quelli "correnti") si riportano i seguenti parametri di riferimento:

- conclusione delle attività entro il 31/12/2016;
- valore omogenizzato per metro lineare gestito: 1,5;

Pertanto applicando i parametri suddetti dovrà essere programmato l'impiego di un numero di risorse congrue allo svolgimento della suddetta attività di verifica degli archivi e di scarto della documentazione.

Resta inteso, che la programmazione delle risorse ai fini della gestione degli archivi dovrà comunque assicurare il rispetto degli obiettivi della produzione fissati per il 2015, incluso quelli collegati a progetti di sussidiarietà regionale ed interregionale, nonché dei progetti regionali di miglioramento. La Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione effettuerà, successivamente alla programmazione, una valutazione di congruità del piano di gestione degli archivi, fissando puntuali massimali di impiego.

Tale attività, opportunamente omogenizzata, sarà valutata ai fini della produzione complessiva delle strutture. Le risorse umane impiegate dovranno essere programmate e consuntivate nelle aree di produzione. A tal fine l'impiego della risorsa dovrà essere attestata utilizzando Timesheet "causale archivi".

In fase di programmazione, nel Piano Budget 2015, sarà possibile verificare nel dettaglio le quantità esposte, procedendo all'aggiornamento ed integrazione dei dati relativi agli archivi.

L'andamento della gestione degli archivi intesa sia come scarto sia come separazione logistica dell'archivio corrente, sarà oggetto di rilevazione mensile, in occasione della quale dovranno essere esposti, per singola sede, i dati relativi all'attività effettuata, evidenziando i volumi catacei eliminati a seguito dell'operazione di scarto documentale.

1.10 I costi di funzionamento delle strutture regionali

Relativamente alla programmazione dei costi di funzionamento, le Direzioni regionali elaboreranno la proposta di **fabbisogno**, quale insieme consolidato delle risorse economiche necessarie alla realizzazione delle attività da intraprendere per il raggiungimento degli obiettivi di produzione.

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 rappresentati.

Tali parametri sono costruiti sulla base della consistenza attesa delle risorse umane assegnate alle singole strutture e sulla previsione 2015 dei carichi di lavoro omogeneizzati sviluppati applicando i parametri di impiego e produttività delle risorse umane indicati nella presente circolare.

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:

totale costi diretti di produzione
(vincolati, discrezionali e parametrici)
 al netto dei costi della gestione patrimoniale da reddito

Costo medio per unità di prodotto = -----
 produzione omogeneizzata lorda

Accanto a tale parametro, è stato elaborato anche 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.

totale costi diretti di produzione
 (vincolati, discrezionali)

al netto dei costi della gestione patrimoniale da reddito e spese legali

Costo medio netto per unità di prodotto = -----
 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, con i seguenti andamenti a livello di *cluster/regione*.

Indicatore costo medio totale per unità di prodotto	Costo medio totale per unità di prodotto 2014	Costo medio totale per unità di prodotto 2015	Var. % costi 2015/2014
TRENTINO AA	127,53	127,53	0,0%
UMBRIA	146,32	146,32	0,0%
MOLISE	152,03	147,48	-3,0%
BASILICATA	175,45	147,48	-15,9%
VALLE D'AOSTA	151,98	147,48	-3,0%
TOTALE CLUSTER 1	147,48	141,08	-4,3%
ABRUZZO	154,47	149,76	-3,1%
LIGURIA	152,59	149,76	-1,9%
FRIULI V.G.	139,33	139,33	0,0%
MARCHE	131,96	131,96	0,0%
SARDEGNA	170,18	149,76	-12,0%
TOTALE CLUSTER 2	149,76	144,01	-3,8%
LAZIO	185,61	172,78	-6,9%
CAMPANIA	175,76	172,78	-1,7%
PUGLIA	179,30	172,78	-3,6%
SICILIA	155,30	155,30	0,0%
CALABRIA	161,95	161,95	0,0%
TOTALE CLUSTER 3	172,78	167,68	-3,0%
PIEMONTE	132,19	123,54	-6,5%
LOMBARDIA	123,60	123,54	0,0%
VENETO	117,51	117,51	0,0%
EMILIA ROMAGNA	119,93	119,93	0,0%
TOSCANA	125,91	123,54	-1,9%
TOTALE CLUSTER 4	123,54	121,81	-1,4%
Nazionale	146,72	142,94	-2,6%

--	--	--	--

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%
<i>TOTALE CLUSTER 1</i>	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%
<i>TOTALE CLUSTER 2</i>	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%
<i>TOTALE CLUSTER 3</i>	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%

Tale 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.

Inoltre, al fine di consentire di valutare la congruità della rilevazione dei "fabbisogni" di risorse economiche (costi discrezionali), si riportano di seguito i parametri di congruità economica che devono essere utilizzati nella fase di programmazione e budget 2015.

Di seguito, si forniscono il due parametri principali, che hanno valore di obiettivo per l'esercizio 2015.

- **L'indicatore costo medio discrezionale netto per unità di prodotto**
- **L'indicatore costo medio discrezionale netto procapite**

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

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.

L'indicatore è calcolato attraverso la seguente formula:

$$\frac{\text{costi discrezionali netti (netto spese legali e VdC secondarie)}}{\text{produzione omogeneizzata lorda}} = \text{Costo medio discrezionale netto per unità di prodotto}$$

dove i costi discrezionali netti sono da considerarsi al netto delle spese legali e delle voci di costo secondarie (sussidiarietà e timesheet).

Il valore atteso per l'anno 2015, a livello nazionale, è inferiore del -11,7%, rispetto ai valori del 2014, passando da euro 25,17 ad euro 22,23. Tale obiettivo è frutto della convergenza parziale dei costi medi a livello regionale e di cluster verso lo standard nazionale.

L'indicatore costo medio discrezionale netto procapite, espresso in termini di variazione rispetto al preconsuntivo 2014 (terzo Forecast "ZC3"), è calcolato attraverso la seguente formula:

$$\frac{\text{costi discrezionali netti (netto spese legali e VdC secondarie)}}{\text{numero persone assegnate alle strutture (FTE)}} = \text{Costo medio discrezionale procapite}$$

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.

Di seguito si riportano gli andamenti degli indicatori a livello di *cluster/regione*.

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

Al fine di supportare ulteriormente le valutazioni di congruità economica, dei costi di funzionamento di natura discrezionale a livello regionale, oltre ai parametri di riferimento suddetti, si dovrà tenere conto anche del seguente indicatore economico.

Indicatore economico costi per edificio:

- 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 riportati al paragrafo "Piano della logistica".

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%

Indicatore economico costo medio discrezionale procapite per materiale di consumo:

l'indicatore costo medio discrezionale procapite per materiale di consumo, espresso in euro, viene calcolato come rapporto tra:

costi per materiali di consumo

Costo medio discrezionale procapite materiale di consumo = -----

numero persone assegnate alle strutture (FTE)

La tabella seguente riporta, per singola regione, il costo medio procapite per materiale di consumo, che a livello nazionale passa dagli attuali 98,12 euro procapite ai 83,84 euro procapite 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:

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%

Indicatore economico costo medio procapite per straordinario: relativamente ai **compensi per le ore eccedenti l'orario ordinario** l'indicatore di riferimento è dato dal costo medio procapite per straordinario, espresso in euro, che viene calcolato come rapporto tra:

costi per le ore eccedenti l'orario ordinario

Costo medio procapite per straordinario = -----

numero persone assegnate alle strutture (FTE)

La tabella seguente riporta, a livello regionale, il costo medio procapite per straordinario, che a livello nazionale conferma il valore di euro 487,19 procapite anche per l'anno 2015.

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%

Inoltre le allocazioni dei costi per straordinario dovranno tener conto di un livello di utilizzo nelle aree di produzione pari ad almeno l'85,5%.

Indicatore economico costo medio procapite per missione:

Relativamente ai **compensi per le missioni** l'indicatore di riferimento è dato dal costo medio procapite per missione (capitolo 4U1102005 voce di spesa 01- 07 e 10) che viene calcolato come rapporto tra:

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

Costo medio procapite per missione = -----
numero persone assegnate alle strutture (FTE)

La tabella seguente riporta, a livello regionale, il costo medio procapite per missione, che a livello nazionale passa dagli attuali euro 36,13 procapite ai previsti euro 28,78 procapite, 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

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%

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.

1.11 Economicità della gestione

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

% variazione risultati vs anno precedente

(ottenuta attraverso la media tra efficienza ed efficacia)

Indicatore di economicità = -----

% 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.

2. Il processo di programmazione e budget per le Strutture territoriali

Il processo di programmazione e budget delle Strutture territoriali riguarda tutte le sedi Inps ed è relativo agli ambiti di seguito descritti.

Programmazione dell'impiego delle risorse umane nel piano di produzione (Piano Budget).

La corretta definizione del Piano Budget richiede che ciascuna struttura di produzione in raccordo con la propria Direzione regionale, effettui **la rilevazione del fabbisogno e la programmazione delle risorse umane per l'anno 2015**, sulla base degli obiettivi di smaltimento del carico di lavoro (indice di giacenza), di produttività e di impiego delle risorse. La programmazione dell'impiego delle risorse umane deve essere consolidata a livello regionale, anche in considerazione dell'eventuale ricorso alla sussidiarietà tra le sedi, al fine di equilibrare la distribuzione dei carichi di lavoro, e, successivamente, a livello nazionale per eventuali progetti di sussidiarietà interregionale.

Programmazione dell'impiego delle risorse economiche (Rilevazione dei fabbisogni - Budget economico)

Il budget economico si ottiene per aggregazione delle rilevazioni dei fabbisogni di risorse economiche (lavoro, beni e servizi) effettuate dalla Direzione regionale, per le strutture territoriali di competenza. Pertanto, **la rilevazione dei fabbisogni per l'anno 2015** si sviluppa attraverso un percorso coordinato dalle Direzioni Regionali e finalizzato al consolidamento delle richieste di lavori, beni e servizi.

In particolare la programmazione dell'impiego delle risorse economiche dovrà tener conto delle seguenti indicazioni:

- macro obiettivi economici indicati nel paragrafo "I costi di funzionamento delle strutture regionali":

- costo medio totale netto per unità di prodotto;
- costo medio discrezionale netto per unità di prodotto;
- costo medio discrezionale netto procapite;
- costo medio procapite per materiale di consumo;

- costo medio procapite per straordinario e missioni;
- macro obiettivi economici indicati nel paragrafo “Piano della logistica”:
- percentuale di riduzione dei costi per edificio;
- obiettivi di realizzazione degli interventi di razionalizzazione logistica.

Con riferimento al Piano della logistica, le Direzioni regionali dovranno programmare, nell'apposita scheda di budget (in SAP CO), l'impiego delle risorse necessarie alla realizzazione del “Piano della razionalizzazione degli immobili”, secondo i macro obiettivi indicati nel paragrafo “Piano della logistica”.

La rilevazione dei fabbisogni è elaborata dalle Direzioni regionali ed è consolidata a livello nazionale dalle Direzioni Centrali responsabili dei budget di spesa, per le verifiche di compatibilità finanziaria, e dalla Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione per le verifiche di congruità economica.

La rilevazione dei fabbisogni delle Direzioni Regionali avverrà mediante apposite schede di pianificazione presenti in ambiente SAP CO.

A supporto delle attività di omogeneizzazione dei fabbisogni, ciascuna Direzione Regionale disporrà di una scheda di budget regionale con l'indicazione dei fabbisogni delle singole Strutture territoriali declinati per capitoli/voci di costo/prodotti.

Gli importi individuati in dette schede costituiscono, in via presuntiva, lo stanziamento economico individuabile per l'esercizio finanziario 2015 e non devono, pertanto, intendersi quale formale attribuzione di risorse finanziarie alla Direzione Regionale interessata.

Si precisa che i suddetti importi ricomprendono anche le somme finanziarie utilizzate a livello centrale per l'acquisizione di beni e servizi mediante l'espletamento di gare “aggregate a livello nazionale”, ma di competenza economica delle strutture territoriali.

Programmazione delle attività di autofunzionamento della sede regionale (BW SEM scheda autofunzionamento)

La formalizzazione delle proposte di impiego delle risorse umane ed economiche in relazione alle attività di autofunzionamento viene effettuata attraverso il sistema SAP-BWSEM. Nelle schede per l'autofunzionamento delle sedi regionali sono individuate le attività da svolgere per adempiere a tutte le funzioni di gestione caratteristiche della struttura regionale e devono essere programmati, per ciascuna attività, i **costi discrezionali** relativi a timesheet, missioni e straordinario e l'area dirigenziale responsabile dell'attività.

La programmazione delle **risorse umane** deve essere effettuata indicando le risorse relative alla **forza media annua equivalente a preventivo**, cioè il numero delle risorse umane che si prevede di impiegare per singola attività, distinto nelle due seguenti sezioni:

- il numero “risorse ABC” che indica la previsione di impiego delle risorse umane appartenenti alle aree “A,B,C”, ivi comprese le ex qualifiche del ruolo ad esaurimento.
- il numero risorse “ALTRE” che indica la previsione di impiego delle risorse umane non appartenenti alle aree A,B,C (aree dirigenziali, prima e seconda fascia, 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 ciascuna risorsa proporzionato alla percentuale di orario di lavoro (tempo pieno, part time).

3. Il calendario delle attività di programmazione

Il processo di programmazione e budget per il 2015 si svolgerà con la seguente tempistica:

Attribuzione degli obiettivi

- Il Direttore generale, a seguito delle risultanze del confronto tra la Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione e le Direzioni regionali, attribuisce gli obiettivi di risultato collegati al Piano delle attività 2015.

Proposte di piano budget (piano di produzione e impiego risorse umane) Entro il 12 dicembre 2014

- Direzioni regionali: elaborazione dei piani con il coinvolgimento delle direzioni provinciali per la programmazione della produzione e dell'impiego delle risorse umane
- Direzioni regionali e Direzioni provinciali: negoziazione e consolidamento delle proposte dei piani di produzione a livello di Direzione regionale
- Direzioni regionali: proposta piani di produzione (piano budget 2015)

Proposte di budget economico (rilevazione dei fabbisogni) Entro il 12 dicembre 2014

- Rilevazione dei fabbisogni e consolidamento delle proposte di budget economico a livello di Direzione regionale

Negoziazione piano budget Dal 15 dicembre al 22 dicembre 2014

- La Direzione centrale **Pianificazione e controllo di gestione**, effettua le **verifiche di congruità** rispetto agli obiettivi programmati al fine di avviare, con ciascuna Direzione regionale, la fase di negoziazione.
- La fase di negoziazione vedrà anche il coinvolgimento della Direzione Centrale Risorse Umane

Negoziazione budget economico Dal 15 dicembre al 22 dicembre 2014

- Le **Direzioni centrali responsabili dei capitoli di spesa**, di concerto con la **Direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione**, effettuano le **verifiche di congruità** rispetto agli obiettivi programmati al fine di avviare, con ciascuna Direzione regionale, la fase di negoziazione

Consolidamento proposte di budget

- Il Direttore Generale approva le proposte di budget ai fini del Piano della Performance e, con propri provvedimenti, procederà all'assegnazione degli obiettivi alle Direzioni regionali.

La Direzione centrale pianificazione e controllo di gestione, con appositi messaggi, comunicherà le date di apertura e chiusura dei sistemi e le modalità per la formalizzazione delle proposte di budget.

Il Direttore Generale
Nori

Sono presenti i seguenti allegati:

Allegato N.1

Allegato N.2

Allegato N.3

Cliccare sull'icona "ALLEGATI"



per visualizzarli.