

# INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



## **Direzione Generale**

**Roma, 16/01/2013**

*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. 9**

e, per conoscenza,

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

Allegati n.3

**OGGETTO: Avvio del processo di programmazione e budget delle strutture territoriali per l'anno 2013**

**SOMMARIO:** *Premessa*

- 1. Il Piano per l'anno 2013*
  - 1.1. Volumi di produzione*
  - 1.2. Impiego delle risorse umane e produttività*
  - 1.3. Valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza delle strutture provinciali*
  - 1.4. Qualità del servizio*
  - 1.5. Valore della produzione*
  - 1.6. Piani delle attività di autofunzionamento delle strutture regionali*

- 1.7. *Piano della logistica*
- 1.8. *I costi di funzionamento delle strutture regionali*
- 1.9. *Economicità della gestione*
2. *Il processo di programmazione e budget per le Strutture territoriali*
3. *Il calendario delle attività di programmazione*
4. *Cronoprogramma del processo di rilevazione dei fabbisogni e definizione del budget economico*
5. *Cronoprogramma del processo di programmazione della produzione e dell'impiego delle risorse umane*
6. *Controllo disponibilità finanziaria ed economica sulla spesa, verifiche periodiche e attività di riprogrammazione trimestrale*

## **Premessa**

Con la presente circolare si dà avvio al processo di programmazione e budget delle Strutture territoriali, per la definizione del Piano Operativo 2013.

Le Direzioni Regionali, comprese quelle della gestione ex INPDAP, e la struttura centrale ex ENPALS predisporranno i piani di produzione per l'anno 2013 con riferimento all'impiego delle risorse umane ed alla rilevazione dei fabbisogni di risorse economiche, con i modi e i tempi indicati nella presente circolare.

La programmazione delle risorse, umane ed economiche, è finalizzata, da un lato, al corretto bilanciamento tra carichi di lavoro e risorse umane e, dall'altro alla rilevazione dei fabbisogni di risorse strumentali, finanziariamente compatibili ed economicamente congrui.

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 2013 per il controllo dei costi di gestione e per il controllo della spesa.

Peraltro, l'esercizio 2013 sarà caratterizzato da puntuali verifiche trimestrali che avranno a riferimento, oltre che l'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 sono condotte dalle Direzioni Regionali, comprese quelle della gestione ex INPDAP, e la struttura centrale ex ENPALS, per tutte le strutture di propria competenza.

Il processo sarà anche accompagnato da una fase di negoziazione che vedrà il coinvolgimento delle Direzioni centrali responsabili dei capitoli di spesa e delle Direzioni centrali del controllo di gestione.

A conclusione del processo di programmazione e budget il Direttore Generale assegnerà gli obiettivi di risultato e le risorse economico finanziarie alle Direzioni Regionali, comprese quelle della gestione ex INPDAP, ed alla struttura centrale ex ENPALS. 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. Il Piano per l'anno 2013

Il piano di produzione per l'anno 2013 sarà caratterizzato dall'avvio dell'integrazione organizzativa delle funzioni delle strutture di produzione degli enti soppressi INPDAP ed ENPALS, di cui all'art. 21 del DL 6 dicembre 2011, n. 201, convertito con modificazioni dalla Legge 22 dicembre 2011, n. 214.

Il processo di integrazione, avviato nelle more dell'emanazione dei decreti ministeriali di natura non regolamentare previsti dal citato art. 21, prevede un iter graduale al fine di implementare sia gli interventi di natura organizzativa, procedurale, logistica ed informatica, sia il sistema di misurazione ed il sistema degli indicatori, necessari alla piena integrazione, garantendo la continuità del servizio.

Tuttavia, la gradualità del processo di integrazione non deve impedire la definizione di un omogeneo piano di produzione orientato alla completa rappresentazione delle domande di servizio, degli arretrati e dei programmi di produzione, individuando obiettivi di qualità e produttività in logica di miglioramento.

Pertanto, tale processo deve essere accompagnato, sin dalle prime fasi di attuazione, da un sistema di monitoraggio e di misura della produzione omogeneo su tutte le strutture territoriali, sia quelle interessate dal piano di integrazione che le altre.

### 1.1. Volumi di produzione

Per tutte le strutture di produzione dell'Istituto, comprese quelle degli enti soppressi INPDAP ed ENPALS, i volumi di produzione saranno programmati assicurando il mantenimento degli indici di giacenza 2012 se questi sono non superiori a **30** giorni, per il frontoffice[1], e a **120** giorni, per il back office, con un indice di deflusso almeno pari a **1**.

A tal fine, il piano per l'anno 2013 dovrà prevedere, per le strutture di produzione i cui indici di giacenza 2012 eccedono i valori suddetti, uno specifico progetto di smaltimento degli arretrati. Nella tabella seguente vengono riportati i valori di riferimento per la programmazione 2013 dell'indice di giacenza. Al riguardo si specifica che per le strutture di produzione degli enti soppressi INPDAP ed ENPALS, il valore massimo di 30 giorni dell'indice di giacenza del front office (prodotti e servizi) equivale alla correntezza del servizio, mentre per il back office (controllo flussi) il valore massimo di quattro mesi di giacenza può essere considerato come fisiologico anche con riferimento alla gestione dei crediti.

REGIONE	Indice giacenza	di	Indice giacenza	di	Indice giacenza	di
	FO		BO		TOTALE	
PIEMONTE	21		87		45	
VALLE D'AOSTA	13		58		27	
LOMBARDIA	26		120		61	

LIGURIA	26	103	55
TRENTINO ALTO ADIGE	30	120	65
VENETO	29	120	65
FRIULI V. GIULIA	25	109	51
EMILIA ROMAGNA	24	103	51
TOSCANA	24	118	54
UMBRIA	16	85	42
MARCHE	16	100	44
LAZIO	30	120	65
ABRUZZO	20	86	45
MOLISE	30	111	62
CAMPANIA	30	118	65
PUGLIA	30	120	65
BASILICATA	25	95	51
CALABRIA	30	104	63
SICILIA	30	119	65
SARDEGNA	30	120	65
<b>NAZIONALE</b>	<b>25</b>	<b>106</b>	<b>55</b>

## 1.2. Impiego delle risorse umane e produttività

Alla luce della programmazione dei carichi di lavoro (pervenuto e giacenza) e degli obiettivi di smaltimento (definito) di cui al paragrafo precedente, il piano dovrà garantire, per tutte le strutture di produzione, la congruità di impiego delle risorse umane, attraverso una serie di indicatori, tra i quali, il livello minimo di impiego (espresso in termini di effettiva disponibilità – presenza – di personale appartenente alle aree ABC) atteso nelle strutture di produzione delle direzioni provinciali, espresso in:

- Percentuale impiego nelle aree di produzione = **85,5%** (personale ABC presente nelle aree di produzione/Totale personale ABC presente della direzione provinciale) e **92,7%** (personale ABC presente nelle aree di produzione/Totale personale ABC presente della direzione provinciale al netto delle aree professionali).

	% Impiego risorse umane (ABC) sulle aree di produzione rispetto al totale risorse umane (ABC) delle DP	% Impiego risorse umane (ABC) sulle aree di produzione sul totale risorse umane (ABC) delle DP, al netto delle aree professionali
<b>VALLE D'AOSTA</b>	<b>95,3%</b>	<b>100,0%</b>
<b>TRENTINO ALTO ADIGE</b>	<b>87,3%</b>	<b>90,5%</b>
<b>UMBRIA</b>	<b>87,4%</b>	<b>91,8%</b>

<b>MOLISE</b>	<b>84,3%</b>	<b>92,5%</b>
<b>BASILICATA</b>	<b>82,9%</b>	<b>92,8%</b>
<b>CLUSTER A</b>	<b>86,3%</b>	<b>92,1%</b>
<b>LIGURIA</b>	<b>85,8%</b>	<b>91,8%</b>
<b>FRIULI VENEZIA GIULIA</b>	<b>86,4%</b>	<b>92,1%</b>
<b>MARCHE</b>	<b>84,9%</b>	<b>92,8%</b>
<b>ABRUZZO</b>	<b>81,6%</b>	<b>91,9%</b>
<b>SARDEGNA</b>	<b>84,6%</b>	<b>92,0%</b>
<b>CLUSTER B</b>	<b>84,5%</b>	<b>92,1%</b>
<b>LAZIO</b>	<b>80,7%</b>	<b>92,3%</b>
<b>CAMPANIA</b>	<b>81,2%</b>	<b>91,4%</b>
<b>PUGLIA</b>	<b>82,1%</b>	<b>92,6%</b>
<b>CALABRIA</b>	<b>81,2%</b>	<b>92,2%</b>
<b>SICILIA</b>	<b>85,4%</b>	<b>93,0%</b>
<b>CLUSTER C</b>	<b>82,2%</b>	<b>92,3%</b>
<b>PIEMONTE</b>	<b>88,8%</b>	<b>93,3%</b>
<b>LOMBARDIA</b>	<b>89,8%</b>	<b>93,3%</b>
<b>VENETO</b>	<b>89,5%</b>	<b>94,0%</b>
<b>EMILIA ROMAGNA</b>	<b>87,5%</b>	<b>92,5%</b>
<b>TOSCANA</b>	<b>87,5%</b>	<b>93,4%</b>
<b>CLUSTER D</b>	<b>88,8%</b>	<b>93,3%</b>
<b>NAZIONALE</b>	<b>85,5%</b>	<b>92,7%</b>

Questo indicatore è affiancato da un altro, riferito all'impiego di risorse umane nelle sedi regionali, espresso sempre in termini di presenza del personale appartenente alle aree ABC. Il valore dell'indicatore è differenziato per Cluster:

- Percentuale di impiego nelle Sedi regionali = **6%** (personale ABC presente in sede regionale/totale personale presente nella direzione regionale)

	<b>% di impiego delle risorse umane (ABC) nelle sedi regionali rispetto a totale DR</b>
<b>TOTALE</b>	<b>10%</b>
<b>CLUSTER 1</b>	<b>20%</b>
<i>di cui Valle d'Aosta</i>	
<b>TOTALE</b>	<b>8%</b>
<b>CLUSTER 2</b>	
<b>TOTALE</b>	<b>5%</b>
<b>CLUSTER 3</b>	

<b>TOTALE CLUSTER 4</b>	<b>5%</b>
<b>Nazionale</b>	<b>6%</b>

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

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

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

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

All'interno dei cluster sono stati individuati i seguenti i valori obiettivo:

<b>REGIONE</b>	<b>% di impiego delle risorse umane (ABC) nelle sedi regionali rispetto a totale DR</b>
PIEMONTE	5,0
VALLE D'AOSTA	20,0
LOMBARDIA	5,0
LIGURIA	8,0
TRENTINO ALTO ADIGE	6,7
VENETO	4,9
FRIULI V. GIULIA	8,0
EMILIA ROMAGNA	4,2
TOSCANA	5,0
UMBRIA	10,0
MARCHE	8,0
LAZIO	5,0
ABRUZZO	8,0
MOLISE	10,0
CAMPANIA	3,9
PUGLIA	4,8
BASILICATA	10,0
CALABRIA	5,0
SICILIA	5,0
SARDEGNA	8,0
<b>NAZIONALE</b>	<b>6,0</b>

Un ulteriore indicatore di impiego delle risorse umane è riferito alla percentuale di presenza:

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

L'obiettivo di produttività, misurata a livello di direzione provinciale, di riferimento per l'anno 2013, è fissato in **124** punti omogeneizzati di produzione procapite media mensile. 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:

totale produzione omogeneizzata della direzione provinciale

-----  
-----  
totale risorse umane (ABC) presenti nelle aree di produzione al netto dell'attività di informazione e consulenza

### **1.3. 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 8 Cluster che raggruppano in modo omogeneo le strutture provinciali.

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 quattro gruppi:

- 1- Aree metropolitane
- 2- Pervenuto annuo  $\geq 180.000$  punti omogeneizzati
- 3- Pervenuto annuo compreso tra 120.000 e 180.000 punti omogeneizzati
- 4- Pervenuto annuo  $< 120.000$  punti omogeneizzati

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 attenuato 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 otto così composti:

**Cluster 1A:** Milano, Roma, Napoli

**Cluster 1B:** Torino

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

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

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

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

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

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

Il carico di lavoro generato dall'apertura degli sportelli al pubblico e dalla ricezione su appuntamento, viene riconosciuto attraverso la neutralizzazione di una quota di risorse disponibili (presenza) stabilita *ex ante*, per ciascuna provincia in base al cluster di appartenenza, secondo la tabella seguente. Allo stesso modo, nelle more dello sviluppo di procedure specifiche, per l'attività di consulenza viene riconosciuta una quota di risorse disponibili (presenza). Le quote di risorse disponibili sono espresse in percentuale rispetto al totale delle risorse disponibili impiegate nelle aree di produzione.

<b>Cluster</b>	<b>% risorse disponibili per attività di sportello e ricezione su appuntamento su totale delle risorse disponibili nelle aree di produzione</b>	<b>% risorse disponibili per attività di consulenza su totale delle risorse disponibili nelle aree di produzione</b>
Cluster 1A	4,5	2,8
Cluster 1B	4,0	2,4
Cluster 2A	5,0	2,7
Cluster 2B	4,0	2,3
Cluster 3A	5,0	2,6



Cluster 3B	4,0	2,2
Cluster 4A	5,0	2,5
Cluster 4B	4,0	2,1

#### 1.4. Qualità del servizio

Per tutte le strutture di produzione dell'Istituto, comprese quelle degli enti soppressi INPDAP ed ENPALS, la qualità del servizio sarà programmata assicurando un incremento percentuale dell'indicatore sintetico di qualità rispetto al 2012 pari al **5,0%**, così articolato a livello regionale:

REGIONE	INDICATORE SINTETICO DI QUALITA' PROCESSI DI PRODUZIONE Scostamento % 2013 vs 2012
PIEMONTE	<b>1,2%</b>
VALLE D'AOSTA	<b>7,2%</b>
LOMBARDIA	<b>2,3%</b>
LIGURIA	<b>7,0%</b>
TRENTINO ALTO ADIGE	<b>11,2%</b>
VENETO	<b>3,0%</b>
FRIULI VENEZIA GIULIA	<b>2,5%</b>
EMILIA ROMAGNA	<b>2,5%</b>
TOSCANA	<b>0,7%</b>
UMBRIA	<b>2,7%</b>
MARCHE	<b>2,2%</b>
LAZIO	<b>6,7%</b>
ABRUZZO	<b>2,8%</b>
MOLISE	<b>5,3%</b>
CAMPANIA	<b>13,0%</b>
PUGLIA	<b>6,8%</b>
BASILICATA	<b>4,9%</b>
CALABRIA	<b>11,4%</b>
SICILIA	<b>10,4%</b>
SARDEGNA	<b>7,1%</b>
NAZIONALE	<b>5,0%</b>

L'indicatore sintetico di qualità è quello calcolato nell'ambito del Cruscotto direzionale

dell'Istituto opportunamente integrato con i seguenti indicatori:

### **Gestioni dipendenti dell'amministrazione pubblica:**

#### **Prodotti e servizi**

- Pensioni:
  - Liquidazione pensioni entro un tempo soglia 30 giorni
  - N. ricorsi amministrativi e giudiziari pervenuti/n. prestazioni erogate
  
- Prestazioni di fine servizio e previdenza complementare:
  - Prestazioni erogate entro un tempo soglia
  - N. ricorsi amministrativi e giudiziari pervenuti/n. prestazioni erogate
  
- Credito:
  - Prestazioni erogate entro un tempo soglia
  - N. ricorsi amministrativi e giudiziari pervenuti/n. prestazioni erogate
  
- Welfare
  - Consolidamento delle nuove prestazioni a livello Regionale

#### **Controllo flussi**

- Entrate:
  - Tempo caricamento da arrivo Entrate al sistema DMA
  - N. di Enti inadempienti all'invio delle DMA trattati/N. di Enti Inadempienti
  
- Posizione assicurativa:
  - Percentuale di completezza della Banca Dati di Posizione Assicurativa

Anni 1996/2004

Anni 2005/2012

### **Gestione lavoratori dello spettacolo:**

#### **Prodotti e servizi**

- Pensioni:
  - Liquidazione pensioni entro un tempo soglia 30 giorni
  - N. pratiche ricalcolate causa errore/n. pratiche definite
  - N. ricorsi amministrativi respinti/n. prestazioni erogate
  
- Soggetto contribuente:
  - Rilascio attestazione certificazione regolarità contributiva entro il tempo soglia di 15 e di 30 giorni;
  - Concessione dilazione rateale entro il tempo soglia di 15 e di 30 giorni.

#### **Controllo flussi**

- Accertamento e gestione del credito:
  - % Residui attivi riaccertati/residui attivi esistenti
- Anagrafiche e flussi:
  - Tempo acquisizione bollettini VV e riscatti su sistema host
- Gestione ricorsi amministrativi e contenzioso inv.civile:
  - Ricorsi amministrativi I° grado totalmente accolti/totale ricorsi amministrativi I° grado

## 1.5. Valore della produzione

Al fine di valutare il valore generato dalle attività di produzione, il piano per l'anno 2013 comprende anche specifici obiettivi riconducibili al Bilancio istituzionale dell'Istituto. Gli obiettivi sono espressi in percentuale di scostamento rispetto all'anno precedente e si applicano a tutte le gestioni amministrative.

### 1) Accertamenti amministrativi:

Miglioramento del 3% dell'accertamento, in fase amministrativa, dei contributi.

### 2) Accertato da vigilanza:

Miglioramento del 3% dell'accertamento dei contributi da vigilanza ispettiva (accertato lordo).

### 3) Incassi da crediti contributivi in fase amministrativa:

Incremento del 5% degli incassi in fase amministrativa dei crediti contributivi.

### 4) Interessi legali da prestazioni:

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

### 5) Recupero prestazioni indebite:

Miglioramento del 3% dell'accertamento (valore) delle prestazioni indebite.

### + 6) Visite mediche di controllo:

Miglioramento dell'economicità delle visite mediche di controllo, attraverso i seguenti parametri:

6.1 Riduzione del 5% dei costi delle visite mediche di controllo;

6.2 Incremento del 3% degli importi recuperati per effetto della riduzione delle prognosi.

### 7) Azioni surrogatorie:

Incremento del 5% del valore complessivo delle azioni surrogatorie, sia per prestazioni pensionistiche che non pensionistiche.

### 8) Contenzioso:

Miglioramento dell'economicità del contenzioso, attraverso i seguenti parametri:

8.1) Riduzione del 10% delle spese legali della controparte;

**8.2)** Miglioramento del 10% dell'indicatore contenzioso vs 2012, determinato dal rapporto:

*Valore sentenze favorevoli - Valore sentenze sfavorevoli*

---

*Spese legali + costi diretti della funzione legale*

## **1.6. Piani delle attività di autofunzionamento delle strutture regionali**

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

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

La realizzazione delle attività di autofunzionamento viene verificata, in genere, 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 le attività di autofunzionamento, si caratterizzano per la loro continuità, l'indicatore utilizzato può essere espresso anche in termini di scostamento rispetto a quanto conseguito nell'esercizio precedente.

## **1.7. 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 per unità lavorativa, da valutarsi a seconda della singola struttura.

In attuazione della predetta Determinazione, nel mese di gennaio 2010, è stato pertanto avviato il Programma di Razionalizzazione Logistica dell'INPS che ha previsto interventi di:

- 1) Liberazione completa di uno stabile non più necessario – di proprietà o in locazione passiva – e lo spostamento del personale in altro stabile attiguo;
- 2) Riduzione degli spazi occupati all'interno di uno stesso stabile – di proprietà o in locazione passiva – e concentrazione del personale.

L'attuazione di tali interventi, oggetto di monitoraggio bimestrale in relazione allo stato di realizzazione, prevede piani di razionalizzazione che si snodano prevalentemente nel triennio 2011-2013 e coinvolgono le regioni dell'intero territorio nazionale ad eccezione di Abruzzo, Valle d'Aosta e Trentino Alto Adige.

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.

I piani tengono conto oltre che delle linee guida gestionali:

- degli eventuali impatti sul Programma di Razionalizzazione Logistica delle Direzioni Regionali e Provinciali già in atto in esecuzione delle Determinazioni commissariali n. 221 e 248/2009 e successive Determinazioni attuative;
- delle implicazioni di carattere organizzativo derivanti dall'accorpamento degli uffici dei due Enti soppressi.

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, che le singole Direzioni regionali dovranno realizzare nell'esercizio 2013, riepilogati nella tabella seguente. Tali obiettivi assegnati sono comunque subordinati alla fattibilità dell'investimento previsto nel Piano della logistica ed alla sua compatibilità finanziaria.

Sulla base dei Piani operativi di razionalizzazione proposti, i mq procapite, a livello nazionale, dovranno passare dai 47 mq preconsuntivati nell'anno 2012 ai 35 mq fissati come obiettivo da raggiungere al completamento degli stessi Piani. Tale obiettivo, sulla base del cronoprogramma di attuazione, è fissato a livello nazionale, per l'esercizio 2013, a 43 mq per unità lavorativa.

Riepilogo interventi di razionalizzazione da "Piani Operativi"	Mq procapite 2012 (strutture RG/PR)	Mq da rilasciare a conclusione degli interventi proposti (strutture RG/PR)	Mq procapite a conclusione interventi proposti (strutture RG/PR)	Mq da rilasciare nel 2013 a seguito della realizz. degli interventi proposti (strutture RG/PR)	Mq procapite 2013 a seguito della realizzazione degli interventi proposti (strutture RG/PR)
<b>TRENTINO AA</b>	40	2.922,47	33	1.238,00	<b>37</b>
<b>UMBRIA</b>	54	4.659,00	40	-	<b>54</b>
<b>MOLISE</b>	47	3.939,00	33	-	<b>47</b>
<b>BASILICATA</b>	39	4.372,22	26	-	<b>39</b>
<b>VALLE D'AOSTA</b>	46	675,00	39	-	<b>46</b>
<b>TOTALE CLUSTER 1</b>	45	16.567,69	34	1.238,00	<b>44</b>
<b>ABRUZZO</b>	42	4.865,00	35	4.865,00	<b>35</b>
<b>LIGURIA</b>	65	9.871,00	44	4.540,00	<b>55</b>

<b>FRIULI V.G.</b>	51	6.647,00	40	3.847,00	<b>45</b>
<b>MARCHE</b>	38	11.257,00	26	11.257,00	<b>26</b>
<b>SARDEGNA</b>	77	8.334,44	63	4.877,00	<b>69</b>
<b>TOTALE CLUSTER 2</b>	54	40.974,44	42	29.386,00	<b>45</b>
<b>LAZIO</b>	44	14.076,00	38	9.826,00	<b>39</b>
<b>CAMPANIA</b>	45	13.315,00	32	1.364,00	<b>44</b>
<b>PUGLIA</b>	42	19.378,97	28	5.499,00	<b>38</b>
<b>SICILIA</b>	39	16.680,00	30	6.267,00	<b>36</b>
<b>CALABRIA</b>	32	5.114,00	25	1.285,00	<b>30</b>
<b>TOTALE CLUSTER 3</b>	40	68.563,97	31	24.241,00	<b>37</b>
<b>PIEMONTE</b>	48	17.866,00	36	1.400,00	<b>47</b>
<b>LOMBARDIA</b>	47	38.643,00	32	4.910,00	<b>46</b>
<b>VENETO</b>	50	23.102,00	35	6.710,00	<b>45</b>
<b>EMILIA ROMAGNA</b>	41	16.696,03	32	3.311,00	<b>39</b>
<b>TOSCANA</b>	45	15.381,00	34	3.468,00	<b>43</b>
<b>TOTALE CLUSTER 4</b>	46	111.688,03	34	19.799,00	<b>44</b>
<b>Nazionale</b>	47	237.794,13	35	74.664,00	<b>43</b>

### 1.8. 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 previsione per l'anno 2013 prevede una contrazione dei costi totali di funzionamento pari a circa -1,9% rispetto al Preconsuntivo (terzo forecast) dell'esercizio 2012.

Per quanto concerne i costi totali discrezionali che costituiscono il budget economico dei Centri di responsabilità, è prevista una contrazione complessiva a livello nazionale pari a circa -2,9%. In allegato si riporta la distribuzione delle voci di costo nei tre gruppi: vincolati, parametrici e discrezionali.

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**.

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:

$$\text{Costo medio per unità di prodotto} = \frac{\text{totale costi diretti di produzione (vincolati, discrezionali e parametrici)}}{\text{produzione omogeneizzata lorda}}$$

Al fine di omogeneizzare il parametro di costo medio di prodotto ed estenderlo a tutte le strutture dell'Istituto, 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 delle spese legali, dei costi per visite mediche di controllo e delle commissioni mediche.

Il valore dell'indicatore atteso per l'anno 2013, calcolato prendendo in considerazione i fattori di produzione, di efficienza dei processi e di impiego ottimale delle risorse, a livello nazionale, prevede una riduzione pari al -2,9% per il costo netto per unità di prodotto e del -1,9% per il costo lordo per unità di prodotto, con i seguenti andamenti a livello di *cluster/regione*.

<b>Indicatore costo medio lordo per unità di prodotto</b>	<b>Esercizio 2012</b>	<b>Esercizio 2013</b>	<b>% scostamento</b>
<b>TRENTINO AA</b>	<b>141,02</b>	<b>138,47</b>	<b>-1,8%</b>
<b>UMBRIA</b>	<b>130,38</b>	<b>130,38</b>	<b>0,0%</b>
<b>MOLISE</b>	<b>153,00</b>	<b>138,77</b>	<b>-9,3%</b>
<b>BASILICATA</b>	<b>175,87</b>	<b>166,23</b>	<b>-5,5%</b>
<b>VALLE D'AOSTA</b>	<b>150,00</b>	<b>138,29</b>	<b>-7,8%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 1</b>	<b>146,24</b>	<b>141,27</b>	<b>-3,4%</b>
<b>ABRUZZO</b>	<b>144,15</b>	<b>139,24</b>	<b>-3,4%</b>
<b>LIGURIA</b>	<b>152,38</b>	<b>149,33</b>	<b>-2,0%</b>
<b>FRIULI V.G.</b>	<b>144,59</b>	<b>140,30</b>	<b>-3,0%</b>
<b>MARCHE</b>			<b>0,0%</b>

	134,32	134,32	
<b>SARDEGNA</b>	148,97	146,34	-1,8%
<b>TOTALE CLUSTER 2</b>	144,72	141,87	-2,0%
<b>LAZIO</b>	156,63	153,95	-1,7%
<b>CAMPANIA</b>	166,95	162,04	-2,9%
<b>PUGLIA</b>	162,78	162,78	0,0%
<b>SICILIA</b>	138,70	138,70	0,0%
<b>CALABRIA</b>	160,61	156,11	-2,8%
<b>TOTALE CLUSTER 3</b>	156,64	154,32	-1,5%
<b>PIEMONTE</b>	135,32	128,25	-5,2%
<b>LOMBARDIA</b>	129,10	125,96	-2,4%
<b>VENETO</b>	117,28	117,28	0,0%
<b>EMILIA ROMAGNA</b>	124,72	124,72	0,0%
<b>TOSCANA</b>	135,35	131,75	-2,7%
<b>TOTALE CLUSTER 4</b>	128,18	125,45	-2,1%
<b>Nazionale</b>	142,46	139,74	-1,9%

<b>Indicatore costo medio netto per unità di prodotto</b>	<b>Esercizio 2012</b>	<b>Esercizio 2013</b>	<b>% scostamento</b>
<b>TRENTINO AA</b>	107,27	104,73	-2,4%
<b>UMBRIA</b>	91,03	91,03	0,0%
<b>MOLISE</b>	114,97	100,74	-12,4%
<b>BASILICATA</b>	119,43	109,79	-8,1%



<b>VALLE D'AOSTA</b>			<b>-10,0%</b>
	<b>116,96</b>	<b>105,25</b>	
<b>TOTALE CLUSTER 1</b>			<b>-4,7%</b>
	<b>105,47</b>	<b>100,50</b>	
<b>ABRUZZO</b>			<b>-4,9%</b>
	<b>100,90</b>	<b>95,99</b>	
<b>LIGURIA</b>			<b>-2,8%</b>
	<b>109,11</b>	<b>106,06</b>	
<b>FRIULI V.G.</b>			<b>-4,1%</b>
	<b>105,95</b>	<b>101,66</b>	
<b>MARCHE</b>			<b>0,0%</b>
	<b>92,90</b>	<b>92,90</b>	
<b>SARDEGNA</b>			<b>-2,5%</b>
	<b>103,32</b>	<b>100,70</b>	
<b>TOTALE CLUSTER 2</b>			<b>-2,8%</b>
	<b>102,02</b>	<b>99,16</b>	
<b>LAZIO</b>			<b>-2,6%</b>
	<b>101,67</b>	<b>98,99</b>	
<b>CAMPANIA</b>			<b>-4,9%</b>
	<b>100,76</b>	<b>95,86</b>	
<b>PUGLIA</b>			<b>0,0%</b>
	<b>90,37</b>	<b>90,37</b>	
<b>SICILIA</b>			<b>0,0%</b>
	<b>90,24</b>	<b>90,24</b>	
<b>CALABRIA</b>			<b>-4,5%</b>
	<b>99,64</b>	<b>95,14</b>	
<b>TOTALE CLUSTER 3</b>			<b>-2,4%</b>
	<b>96,55</b>	<b>94,23</b>	
<b>PIEMONTE</b>			<b>-7,2%</b>
	<b>97,46</b>	<b>90,40</b>	
<b>LOMBARDIA</b>			<b>-3,3%</b>
	<b>94,61</b>	<b>91,46</b>	
<b>VENETO</b>			<b>0,0%</b>
	<b>80,05</b>	<b>80,05</b>	
<b>EMILIA ROMAGNA</b>			<b>0,0%</b>
	<b>84,85</b>	<b>84,85</b>	
<b>TOSCANA</b>			<b>-3,8%</b>
	<b>94,09</b>	<b>90,50</b>	
<b>TOTALE CLUSTER 4</b>			<b>-3,0%</b>
	<b>90,71</b>	<b>87,97</b>	
<b>Nazionale</b>			<b>-2,9%</b>
	<b>95,33</b>	<b>92,62</b>	

Tale obiettivo potrà essere realizzato oltre che da una riduzione dei costi anche attraverso un incremento della produzione omogeneizzata lorda e/o dall'utilizzo di sussidiarietà. A tal proposito si deve considerare il valore della sussidiarietà per punto omogeneizzato, che nella previsione dell'esercizio 2013 è pari ad euro 50, quale insieme dei costi marginali di natura vincolata e discrezionale netta, 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 2013.

Di seguito, si forniscono i due parametri principali, che hanno valore di obiettivo per l'esercizio 2013.

- **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 2012 (terzo Forecast "ZC3").

L'indicatore è calcolato attraverso la seguente formula:

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

dove i costi discrezionali netti sono da considerarsi al netto delle spese legali, dei costi per visite mediche di controllo, delle commissioni mediche e delle voci di costo secondarie (sussidiarietà e timesheet).

Il valore atteso per l'anno 2013, a livello nazionale, è pari a -5,1%, passando da euro 22,2 per l'esercizio 2012 ai 21,1 previsti per l'esercizio 2013. Tale obiettivo è frutto della convergenza parziale dei costi medi a livello regionale e di cluster verso lo standard nazionale, ponendo il valore massimo di contrazione costi pari al -10%.

L'indicatore costo medio discrezionale netto procapite, espresso in termini di variazione percentuale rispetto al preconsuntivo 2012 (terzo Forecast "ZC3"), è calcolato attraverso la seguente formula:

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

Il valore atteso per l'anno 2013 è pari a euro 16.101 contro il valore dell'esercizio 2012 pari a euro 16.959.

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

<b>Indicatore costo medio discrezionale netto</b>	<b>Unità di prodotto 2012</b>	<b>Unità di prodotto 2013</b>	<b>Procapite 2012</b>	<b>Procapite 2013</b>	<b>Var. % costi discrezionali 2013/2012</b>
<b>TRENTINO AA</b>	23,24	22,23	14.994,26	14.341,50	<b>-4,4%</b>
<b>UMBRIA</b>	19,78	19,78	15.845,82	15.845,82	<b>0,0%</b>
<b>MOLISE</b>	27,90	25,11	16.332,12	14.698,91	<b>-10,0%</b>
<b>BASILICATA</b>	30,46	27,42	19.138,19	17.224,37	<b>-10,0%</b>

<b>VALLE D'AOSTA</b>	25,73	23,16	16.189,86	14.570,87	<b>-10,0%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 1</b>	24,18	22,82	16.401,22	15.476,66	<b>-5,6%</b>
<b>ABRUZZO</b>	18,86	18,86	12.640,11	12.640,11	<b>0,0%</b>
<b>LIGURIA</b>	30,51	27,46	21.997,85	19.798,07	<b>-10,0%</b>
<b>FRIULI V.G.</b>	22,52	22,23	15.104,37	14.906,26	<b>-1,3%</b>
<b>MARCHE</b>	18,15	18,15	13.239,83	13.239,83	<b>0,0%</b>
<b>SARDEGNA</b>	26,24	23,62	18.600,19	16.740,17	<b>-10,0%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 2</b>	23,17	21,94	16.243,17	15.383,15	<b>-5,3%</b>
<b>LAZIO</b>	26,78	24,10	19.872,69	17.885,42	<b>-10,0%</b>
<b>CAMPANIA</b>	22,48	21,84	16.618,64	16.146,42	<b>-2,8%</b>
<b>PUGLIA</b>	21,06	21,06	16.676,26	16.676,26	<b>0,0%</b>
<b>SICILIA</b>	17,05	17,05	13.467,03	13.467,03	<b>0,0%</b>
<b>CALABRIA</b>	21,11	21,11	15.063,13	15.063,13	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 3</b>	21,84	21,06	16.527,06	15.938,82	<b>-3,6%</b>
<b>PIEMONTE</b>	24,20	22,02	18.663,94	16.981,81	<b>-9,0%</b>
<b>LOMBARDIA</b>	25,88	23,29	20.794,58	18.715,12	<b>-10,0%</b>
<b>VENETO</b>	15,79	15,79	13.458,95	13.458,95	<b>0,0%</b>
<b>EMILIA ROMAGNA</b>	18,01	18,01	14.785,92	14.785,92	<b>0,0%</b>
<b>TOSCANA</b>	23,06	22,02	17.987,36	17.175,27	<b>-4,5%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 4</b>	22,02	20,64	17.736,23	16.626,13	<b>-6,3%</b>
<b>Nazionale</b>	22,23	21,10	16.958,89	16.101,26	<b>-5,1%</b>

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 sono riportati i seguenti indicatori economici.

#### **Indicatori economici di costi per edificio:**

- indicatore costo medio per mq;
- indicatore costo medio per utenze e conduzione per mq;
- percentuale di riduzione costi per immobile.

Con riferimento ai costi discrezionali per edificio si prevede, per l'esercizio 2013, una contrazione complessiva dei costi, a livello nazionale, pari al -5,7%.

Tale contrazione è determinata da:

- 1) riduzione dei costi discrezionali, 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".

<b>Costi di edificio</b>	<b>Costo medio Edificio per Mq</b>	<b>Costo medio Utenze e Conduzione per Mq 2012</b>	<b>% riduzione costi di immobile 2013</b>
--------------------------	------------------------------------	--	---

	2012		
<b>TRENTINO AA</b>	481	131	<b>-3,1%</b>
<b>UMBRIA</b>	328	118	<b>-0,4%</b>
<b>MOLISE</b>	305	98	<b>0,0%</b>
<b>BASILICATA</b>	394	112	<b>0,0%</b>
<b>VALLE D'AOSTA</b>	493	144	<b>-0,9%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 1</b>	382	117	<b>-1,0%</b>
<b>ABRUZZO</b>	261	84	<b>-3,8%</b>
<b>LIGURIA</b>	469	110	<b>-18,8%</b>
<b>FRIULI V.G.</b>	261	89	<b>-6,1%</b>
<b>MARCHE</b>	152	44	<b>-14,1%</b>
<b>SARDEGNA</b>	396	119	<b>-5,9%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 2</b>	294	85	<b>-10,6%</b>
<b>LAZIO</b>	197	73	<b>-9,6%</b>
<b>CAMPANIA</b>	297	122	<b>-2,2%</b>
<b>PUGLIA</b>	247	69	<b>-2,5%</b>
<b>SICILIA</b>	194	88	<b>-3,2%</b>
<b>CALABRIA</b>	324	141	<b>-7,6%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 3</b>	234	90	<b>-5,4%</b>
<b>PIEMONTE</b>	383	121	<b>-8,8%</b>
<b>LOMBARDIA</b>	477	114	<b>-5,4%</b>
<b>VENETO</b>	213	61	<b>-3,5%</b>
<b>EMILIA ROMAGNA</b>	299	87	<b>-1,3%</b>
<b>TOSCANA</b>	423	93	<b>-4,3%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 4</b>	372	98	<b>-5,1%</b>
<b>Nazionale</b>	300	93	<b>-5,7%</b>

L'obiettivo "% riduzione costi di immobile 2013" viene calcolato quale media ponderata delle due percentuali di riduzione di seguito riportate:

- % riduzione dei costi discrezionali di utenze e conduzione;
- % riduzione dei costi discrezionali per edificio.

**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:

$$\text{Costo medio discrezionale procapite materiale di consumo} = \frac{\text{costi per materiali di consumo}}{\text{numero persone assegnate alle strutture (FTE)}}$$

La tabella seguente riporta, per singola regione, il costo medio procapite per materiale di consumo, che a livello nazionale passa dagli attuali 195,5 euro procapite ai 177,45 euro procapite previsti per l'esercizio 2013, con una riduzione pari al -9,2%. Tale obiettivo è frutto della convergenza parziale dei costi medi a livello regionale e di cluster verso lo standard nazionale:

<b>costo medio procapite per materiale di consumo</b>	<b>Triennio 2010-2012</b>	<b>Esercizio 2013</b>	<b>% scostamento</b>
<b>TRENTINO AA</b>	<b>179,85</b>	<b>179,85</b>	<b>0,0%</b>
<b>UMBRIA</b>	<b>150,45</b>	<b>150,45</b>	<b>0,0%</b>
<b>MOLISE</b>	<b>188,10</b>	<b>188,10</b>	<b>0,0%</b>
<b>BASILICATA</b>	<b>264,22</b>	<b>190,47</b>	<b>-27,9%</b>
<b>VALLE D'AOSTA</b>	<b>175,97</b>	<b>175,97</b>	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 1</b>	<b>190,47</b>	<b>174,42</b>	<b>-8,4%</b>
<b>ABRUZZO</b>	<b>150,39</b>	<b>150,39</b>	<b>0,0%</b>
<b>LIGURIA</b>	<b>254,42</b>	<b>195,50</b>	<b>-23,2%</b>
<b>FRIULI V.G.</b>	<b>328,12</b>	<b>195,50</b>	<b>-40,4%</b>
<b>MARCHE</b>	<b>166,04</b>	<b>166,04</b>	<b>0,0%</b>
<b>SARDEGNA</b>	<b>188,59</b>	<b>188,59</b>	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 2</b>	<b>209,49</b>	<b>177,75</b>	<b>-15,2%</b>
<b>LAZIO</b>	<b>139,80</b>	<b>139,80</b>	<b>0,0%</b>
<b>CAMPANIA</b>			<b>-13,5%</b>

	<b>209,43</b>	<b>181,16</b>	
<b>PUGLIA</b>	<b>188,45</b>	<b>181,16</b>	<b>-3,9%</b>
<b>SICILIA</b>	<b>212,76</b>	<b>181,16</b>	<b>-14,9%</b>
<b>CALABRIA</b>	<b>142,82</b>	<b>142,82</b>	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 3</b>	<b>181,16</b>	<b>166,30</b>	<b>-8,2%</b>
<b>PIEMONTE</b>	<b>207,24</b>	<b>195,50</b>	<b>-5,7%</b>
<b>LOMBARDIA</b>	<b>177,80</b>	<b>177,80</b>	<b>0,0%</b>
<b>VENETO</b>	<b>273,69</b>	<b>195,50</b>	<b>-28,6%</b>
<b>EMILIA ROMAGNA</b>	<b>190,98</b>	<b>190,98</b>	<b>0,0%</b>
<b>TOSCANA</b>	<b>205,64</b>	<b>195,50</b>	<b>-4,9%</b>
<b>TOTALE CLUSTER 4</b>	<b>205,10</b>	<b>188,74</b>	<b>-8,0%</b>
<b>Nazionale</b>	<b>195,50</b>	<b>177,45</b>	<b>-9,2%</b>

**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:

$$\text{Costo medio procapite per straordinario} = \frac{\text{costi per le ore eccedenti l'orario ordinario}}{\text{numero persone assegnate alle strutture (FTE)}}$$

La tabella seguente riporta, a livello regionale, il costo medio procapite per straordinario, che a livello nazionale passa dagli attuali euro 846,86 procapite ai previsti euro 750,40 procapite, con una riduzione pari a -11,4%. Tale obiettivo è frutto della convergenza parziale dei costi medi a livello regionale e di cluster verso lo standard nazionale:

<b>costo medio procapite per straordinario</b>	<b>Esercizio 2012</b>	<b>Esercizio 2013</b>	<b>% scostamento</b>
<b>TRENTINO AA</b>	<b>741,38</b>	<b>741,38</b>	<b>0,0%</b>
<b>UMBRIA</b>	<b>756,92</b>	<b>756,92</b>	<b>0,0%</b>
<b>MOLISE</b>			<b>-3,0%</b>

	826,90	802,45	
BASILICATA	1.023,55	802,45	-21,6%
VALLE D'AOSTA	423,59	423,59	0,0%
<b>TOTALE CLUSTER 1</b>	802,45	750,89	-6,4%
	-	-	
ABRUZZO	548,15	548,15	0,0%
LIGURIA	799,35	792,56	-0,8%
FRIULI V.G.	1.112,30	792,56	-28,7%
MARCHE	634,50	634,50	0,0%
SARDEGNA	956,15	792,56	-17,1%
<b>TOTALE CLUSTER 2</b>	792,56	705,06	-11,0%
	-	-	
LAZIO	993,16	846,86	-14,7%
CAMPANIA	724,87	724,87	0,0%
PUGLIA	1.214,33	846,86	-30,3%
SICILIA	927,55	846,86	-8,7%
CALABRIA	980,95	846,86	-13,7%
<b>TOTALE CLUSTER 3</b>	952,24	817,64	-14,1%
	-	-	
PIEMONTE	956,58	770,89	-19,4%
LOMBARDIA	704,44	704,44	0,0%
VENETO	541,16	541,16	0,0%
EMILIA ROMAGNA	982,94	770,89	-21,6%
TOSCANA	708,15	708,15	0,0%
<b>TOTALE CLUSTER 4</b>	770,89	701,40	-9,0%

	-	-	
<b>Nazionale</b>	<b>846,86</b>	<b>750,40</b>	<b>-11,4%</b>

Infine, le previsioni dei costi discrezionali per l'anno 2013 devono tener conto anche degli andamenti delle seguenti nature di costo:

- **Costi per Missioni** - la previsione di spesa finanziaria è stata determinata tenendo conto, dell'art. 6, c. 12, della legge 122/2010 che ha introdotto limiti alle spese per missioni da parte delle pubbliche amministrazioni.

Quindi, in sintesi, le risorse economiche previste riguardano le seguenti voci:

- missioni per attività istituzionali;
- missioni per formazione;
- missioni per compiti ispettivi.
- **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.
- **Costi per Buoni pasto** - in ottemperanza con quanto disposto dal DL n°95/2012 convertito in Legge n° 135/2012, il messaggio n°15098 del 19/09/2012 del Direttore Generale ad oggetto "Convenzione CONSIP Buoni pasto" ha rideterminato il nuovo valore nominale dei buoni pasto, che passa da 12 a 7 euro a decorrere dal 1° ottobre 2012. In conseguenza, la previsione di costo per l'esercizio 2013 relativa alla voce di costo "buoni pasto" dovrà prevedere una riduzione di almeno il 30%.

## 1.9. Economicità della gestione

L'obiettivo di economicità è calcolato attraverso il seguente rapporto:

$$\text{Indicatore di economicità} = \frac{\% \text{ variazione risultati vs anno precedente (ottenuta attraverso la media tra efficienza ed efficacia)}}{\% \text{ variazione costi totali discrezionali vs anno precedente}}$$

Per l'anno 2013 l'obiettivo a livello nazionale è pari a 1,06, calcolato attraverso il rapporto tra i seguenti indici:

- Indice di risultato della gestione: 1,03, dato dalla media tra l'indice di efficienza e l'indice di efficacia;
- Indice dei costi totali discrezionali della gestione: 0,97.

Indicatore economicità 2 (costi discrezionali)	di	Indice risultato globale efficienza e efficacia	Indice risultato costi	Indice economicità
<b>TRENTINO AA</b>		1,04	0,96	<b>1,08</b>



<b>UMBRIA</b>	1,04	1,00	<b>1,04</b>
<b>MOLISE</b>	1,04	0,90	<b>1,15</b>
<b>BASILICATA</b>	1,04	0,95	<b>1,10</b>
<b>VALLE D'AOSTA</b>	1,04	0,91	<b>1,14</b>
<b>TOTALE CLUSTER 1</b>	1,04	0,96	<b>1,08</b>
<b>ABRUZZO</b>	1,02	1,00	<b>1,02</b>
<b>LIGURIA</b>	1,02	0,93	<b>1,10</b>
<b>FRIULI V.G.</b>	1,02	0,99	<b>1,03</b>
<b>MARCHE</b>	1,02	1,00	<b>1,02</b>
<b>SARDEGNA</b>	1,02	0,94	<b>1,09</b>
<b>TOTALE CLUSTER 2</b>	1,02	0,97	<b>1,06</b>
<b>LAZIO</b>	1,05	0,95	<b>1,11</b>
<b>CAMPANIA</b>	1,05	0,99	<b>1,06</b>
<b>PUGLIA</b>	1,05	1,00	<b>1,05</b>
<b>SICILIA</b>	1,05	1,00	<b>1,05</b>
<b>CALABRIA</b>	1,05	1,00	<b>1,05</b>
<b>TOTALE CLUSTER 3</b>	1,05	0,99	<b>1,07</b>
<b>PIEMONTE</b>	1,03	0,93	<b>1,11</b>
<b>LOMBARDIA</b>	1,03	0,91	<b>1,13</b>
<b>VENETO</b>	1,03	1,00	<b>1,03</b>
<b>EMILIA ROMAGNA</b>	1,03	1,00	<b>1,03</b>
<b>TOSCANA</b>	1,03	0,97	<b>1,06</b>
<b>TOTALE CLUSTER 4</b>	1,03	0,95	<b>1,08</b>
<b>Nazionale</b>	1,03	0,97	<b>1,06</b>

## 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, comprese quelle degli enti soppressi Inpdap ed Enpals, 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 programmazione delle **risorse umane** necessarie, 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 dalle Direzioni regionali, comprese quelle degli enti soppressi, per le strutture territoriali di competenza.

Pertanto, **la rilevazione dei fabbisogni per l'anno 2013** si sviluppa attraverso un percorso coordinato per le strutture di competenza dalle Direzioni Regionali, comprese quelle dell'ex INPDAP, e dalla struttura centrale ex ENPALS, 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:

- Direzioni regionali, comprese quelle degli enti soppressi: macro obiettivi economici indicati nel paragrafo "I costi di funzionamento delle strutture regionali":
  - costo medio netto per unità di prodotto;
  - costo medio discrezionale netto per unità di prodotto;
  - costo medio di prodotto
  - costo medio discrezionale netto procapite;
  - costo medio procapite per materiale di consumo e straordinario;
  - andamento costo per missioni, timesheet e buoni pasto.
  
- Inoltre, per le Direzioni regionali INPS: macro obiettivi economici indicati nel paragrafo "Piano della logistica":
  - metri quadri procapite;
  - percentuale di riduzione dei costi per edificio.

Con riferimento al Piano della logistica, le Direzioni regionali INPS 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, comprese quelle degli Enti soppressi, 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, comprese quelle degli enti soppressi, 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 2013, 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, comprese quelle degli enti soppressi, 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 ciascun dipendente proporzionato alla percentuale di orario di lavoro (tempo pieno, % part time).

### **3. Il calendario delle attività di programmazione**

Le **Direzioni Centrali per il Controllo di Gestione**, con appositi messaggi, comunicheranno le date di apertura e chiusura dei sistemi per la formalizzazione delle proposte di budget delle strutture centrali e territoriali dell'Istituto.

Il processo di programmazione e budget per il 2013 si svolgerà con la seguente tempistica:

<b>1a fase - Proposte di budget economico (rilevazione dei fabbisogni)</b> <b>Dal 16 al 25 gennaio 2013</b>
--

- 16 gennaio:
  - Corso di formazione per i funzionari delle Direzioni regionali degli enti soppressi per la rilevazione dei fabbisogni
- 18/24 gennaio:
  - Rilevazione dei fabbisogni e consolidamento delle proposte di budget economico a livello di Direzione regionale
- 25 gennaio:
  - Proposta di budget economico a livello di Direzione regionale

<b>2a fase - Negoziazione budget economico</b> <b>Dal 29 gennaio all'8 febbraio 2013</b>
---

- Le **Direzioni centrali responsabili dei capitoli di spesa**, di concerto con le **Direzioni Centrali per il controllo di gestione**, effettuano le **verifiche di congruità** rispetto agli obiettivi programmati al fine di segnalare, a ciascuna Struttura regionale, le necessarie variazioni
- Le Strutture regionali procedono, quindi, a rimodulare i fabbisogni sulla base delle indicazioni e delle "negoziazioni" effettuate.

**1a e 2a fase - Proposte di piano budget (piano di produzione e impiego risorse umane)**

**Dal 17 gennaio al 8 febbraio 2013**

- 17 gennaio:
  - Corso di formazione per i funzionari delle Direzioni regionali degli enti soppressi per la programmazione della produzione e impiego delle risorse umane
  - Elaborazione dei piani con il coinvolgimento delle direzioni provinciali per la programmazione della produzione e dell'impiego delle risorse umane
  - Negoziazione e consolidamento delle proposte dei piani di produzione a livello di Direzione regionale
  - Direzioni regionali, comprese quelle degli enti soppressi – 8 febbraio:
    - Proposta piani di produzione (piano budget) 2013
- Direzioni regionali - 21/31 gennaio:
- Direzioni regionali – 1/8 febbraio:

**3a fase - Negoziazione piano budget**

**Dall'11 al 18 febbraio 2013**

- Le funzioni centrali preposte alla **Pianificazione e controllo di gestione**, effettuano le **verifiche di congruità** rispetto agli obiettivi programmati al fine di segnalare, a ciascuna Struttura regionale, le necessarie variazioni
- Le Strutture regionali procedono, quindi, a rimodulare i piani sulla base delle indicazioni e delle "negoziazioni" effettuate.

**Consolidamento proposte di budget e rilascio del budget finanziario**

- Il Direttore Generale approva le proposte di budget e, con propri provvedimenti, procederà ad assegnare la quota mensile di budget finanziario alle Direzioni regionali, compresa la quota parte degli enti soppressi.

**4. Cronoprogramma del processo di rilevazione dei fabbisogni e definizione del budget economico (Allegato Tabella 2)**

**PRIMA FASE**

**Definizione informazioni di omogeneizzazione**

Entro il **21 gennaio 2013**, i Direttori Regionali predispongono, nelle suddette schede di programmazione in ambiente SAP CO, le seguenti informazioni:

- per le categorie merceologiche oggetto di *eventuali gare già avviate a livello nazionale* (carta e cancelleria, materiale di consumo per attrezzature informatiche, servizio di vigilanza armata e reception, lavori di manutenzioni edili) i Direttori Regionali procedono a suddividere, per ciascuna Struttura territoriale, sulla base di proprie stime e valutazioni, i fabbisogni autorizzati dalla Direzione Centrale responsabile del budget di spesa (quantità ovvero valori €) e già indicati a sistema a livello aggregato;
- per le categorie merceologiche oggetto di contratti *centralizzati a livello regionale* (es. acquisti mediante convenzioni Consip quali il facility management, ovvero prodotti di cartotecnica, etc.) i Direttori Regionali sono chiamati a indicare, nelle schede di programmazione di SAP CO, il fabbisogno suddiviso per Struttura territoriale nonché i relativi prezzi di riferimento;
- per le *rimanenti categorie merceologiche* le Direzioni Regionali sono invece chiamate a indicare, mediante le medesime schede di programmazione di SAP CO, i prezzi unitari necessari a valorizzare in modo omogeneo i fabbisogni di tutta la Regione.

### **Avvio della rilevazione dei fabbisogni**

A partire dal **16 gennaio 2013** i Direttori Regionali avviano la rilevazione dei fabbisogni di lavori, beni e servizi delle rispettive strutture.

Inoltre, le Direzioni regionali, con riferimento alla circolare 141/2012, dovranno programmare, nelle apposite schede di budget predisposte a livello di provincia e di regione, l'impiego delle risorse necessarie alla realizzazione del "Piano di integrazione e razionalizzazione del patrimonio immobiliare strumentale". A tal fine, nella versione di programmazione "P1" sono riportati, in relazione ai "Piani operativi regionali" approvati, i valori assegnati alle singole Direzioni Regionali per l'esercizio 2013; spetterà alle Direzioni regionali, validarli o modificarli sulla base di stime e valutazioni.

I Direttori Regionali procedono al consolidamento del fabbisogno regionale per le strutture di riferimento entro il **25 gennaio 2013**, mediante la sopra citata scheda di programmazione di SAP CO, coadiuvati dal referente regionale per la pianificazione e il controllo di gestione.

## **SECONDA FASE**

### **Analisi di congruità e negoziazione**

A partire dal **29 gennaio 2013**, le Direzioni Centrali responsabili dei budget di spesa procedono ad effettuare, di concerto con le Direzioni Centrali Pianificazione e Controllo di Gestione, le verifiche di compatibilità finanziaria e di congruità economica rispetto agli obiettivi programmati al fine di segnalare, a ciascuna Direzione Regionale, le necessarie variazioni.

### **Rimodulazione del fabbisogno regionale**

Entro l'**8 febbraio 2013** le Direzioni Regionali procedono, ove necessario, a rimodulare i fabbisogni, precedentemente dichiarati mediante le schede di programmazione, sulla base delle indicazioni trasmesse dalle Direzioni Centrali Pianificazione e Controllo di Gestione.

Successivamente alle analisi di congruità, ed alle eventuali rimodulazioni del fabbisogno regionale, le Direzioni Centrali Pianificazione e Controllo di Gestione procedono alla validazione, all'aggregazione e alla formalizzazione finale della proposta di budget economico sulle apposite schede di programmazione SAP CO.

## **5. Cronoprogramma del processo di programmazione della produzione e dell'impiego delle risorse umane (Allegato Tabella 3)**

## **PRIMA FASE**

### **Elaborazione dei piani di produzione**

Entro il **21 gennaio 2013**, i Direttori Regionali avviano il processo di programmazione della produzione sulle strutture territoriali, indicando le linee di sviluppo dei piani coerentemente con le indicazioni contenute nella presente circolare.

Entro il **31 gennaio 2013**, le Direzioni provinciali elaborano nella procedura Piano Budget i piani di produzione e di impiego delle risorse umane, con particolare riferimento a:

- Stima dei carichi di lavoro 2013, distinti in:
  - giacenze di produzione al 1° gennaio 2013, includendo anche le giacenze non stimate nelle procedure di gestione; a tal fine è necessario che si proceda prioritariamente alla rilevazione fisica degli arretrati presenti, a qualsiasi titolo, nelle strutture produttive;
  - stima del pervenuto dell'anno 2013 con riferimento alle singole domande di servizio.
  - Elaborazione del piano di produzione tenendo conto degli obiettivi indicati nel paragrafo 1.1 (Volumi di produzione).
  - Elaborazione del piano di impiego delle risorse umane tenendo conto degli obiettivi indicati nei paragrafi 1.2. (Impiego delle risorse e produttività) e 1.3 (Valorizzazione dell'attività di informazione e consulenza delle strutture provinciali).

## **SECONDA FASE**

### **Analisi di conformità dei piani di produzione e congruità di impiego delle risorse umane**

A partire dal **1° febbraio 2013**, le Direzioni Regionali effettuano le valutazioni di conformità e congruità dei piani elaborati dalle Direzioni provinciali e individuano gli eventuali interventi di **sussidiarietà regionale** per riequilibrare il rapporto carichi di lavoro/risorse.

#### **Negoziazione di primo livello**

Entro l'**8 febbraio 2013** le Direzioni Regionali consolidano i piani di produzione con le Direzioni provinciali, individuando gli interventi correttivi necessari.

## **TERZA FASE**

### **Analisi di conformità dei piani di produzione e congruità di impiego delle risorse umane**

A partire dall'**11 febbraio 2013**, le Direzioni centrali del controllo di gestione effettuano le valutazioni di conformità e congruità dei piani elaborati dalle Direzioni regionali.

#### **Negoziazione di secondo livello**

Entro il **18 febbraio 2013** le Direzioni centrali del controllo di gestione completano il consolidamento delle proposte di piano 2013 attraverso una fase di negoziazione finalizzata anche ad individuare, insieme alle Direzioni regionali, gli eventuali interventi di **sussidiarietà interregionale** per riequilibrare il rapporto carichi di lavoro/risorse.

## **6. Controllo disponibilità finanziaria ed economica sulla spesa, verifiche periodiche e attività di riprogrammazione trimestrale**

Con riferimento alle modalità operative introdotte con il messaggio n. 15056 del 18/9/2012 in tema di impegni di spesa e sistemazioni contabili, ed alla articolazione del budget economico e finanziario a livello territoriale, si rende necessario attivare un sistema di controlli sia sulla **disponibilità finanziaria** associata ai capitoli di spesa che sulla **congruità economica** dei costi (in conto esercizio e in contro capitale) rispetto al budget economico 2013 assegnato ai singoli centri di responsabilità.

Per quanto riguarda il controllo della **congruità economica** le Direzioni regionali, supportate dalla funzione di controllo di gestione, verificano la disponibilità economica relativa agli impegni di spesa oggetto di determinazione da parte del Direttore regionale.

Inoltre, le strutture regionali preposte al controllo dei flussi contabili ed al controllo di gestione della sede contabile, assicureranno sistematicamente, nell'ambito della funzione di rilevazione dell'impegno di spesa nel sistema SAP FM la **disponibilità finanziaria** degli impegni assunti rispetto all'assegnazione finanziaria sul capitolo/voce di spesa, e, contestualmente, la **congruità economica** dei costi (in conto esercizio e in contro capitale) rispetto al budget economico 2013 assegnato ai singoli centri di responsabilità.

Peraltro, al fine di tenere sotto controllo l'andamento dei costi con riferimento ai fabbisogni ed alla disponibilità finanziaria vengono introdotte apposite verifiche periodiche:

- **Rendicontazione mensile** sull'andamento della spesa e sulla coerenza degli impegni rispetto al budget assegnato a cura delle strutture regionali preposte al controllo dei flussi contabili ed al controllo di gestione della sede contabile;

- **Verifica trimestrale di budget economico**, attraverso la quale sarà effettuata l'analisi di congruità tra fabbisogno e risultati della gestione, a cura delle Direzioni regionali, comprese quelle degli enti soppressi. A seguito della verifica trimestrale, le Direzioni regionali, comprese quelle degli enti soppressi, elaboreranno il **forecast trimestrale** con il quale saranno, eventualmente, riadeguati i fabbisogni economici dei centri di responsabilità.

Con riferimento alle verifiche periodiche, con successive comunicazioni, saranno comunicate le modalità per la predisposizione della reportistica.

Le Direzioni Centrali per il controllo di gestione forniranno il supporto necessario a tutte le fasi del processo di programmazione e budget anche attraverso i seguenti indirizzi e-mail:

[gestione.budget@inps.it](mailto:gestione.budget@inps.it) per gli obiettivi 2013, le schede BWSEM e Piano Budget  
[contabilitaAnalitica@inps.it](mailto:contabilitaAnalitica@inps.it) per le schede SAP CO.

Il Direttore Generale  
Nori

---

[1] Per "Front office" si intendono le linee di servizio e le aree "Prodotti e servizi": per le strutture ex Inpdap, pensioni, prestazioni di fine servizio e previdenza complementare, credito e welfare; per le strutture ex Enpals, pensioni e servizi al soggetto contribuente. Per "Back office" si intendono le aree di "Controllo flussi": per le strutture ex Inpdap, entrate e posizione assicurativa; per le strutture ex Enpals, accertamento e gestione del credito, anagrafica e flussi, gestione ricorsi.

## Allegato N.1

Allegato  
Elenco voci di costo

<b>Gruppo Voci di Costo</b>	<b>Natura voce di costo</b>
<b><i>Voci di Costo Discrezionali</i></b>	Timesheet
	Indennità e rimborso spese per missioni all'interno
	Indennità e rimborso spese di trasporto
	Compensi per lavoro straordinario e turni
	Compensi a docenti interni per formazione
	Spese per formazione personale
	Spese per erogazione buoni pasto
	Spese per accertamenti sanitari
	Stampati meccanografici, etichette auto
	Stampa modelli, acquisto carta, cancelleria
	Spese postali, telegrafiche e telefoniche
	Spese per bando di gare relative ad acquisti di beni e servizi
	Noleggio e spese di esercizio mezzi di trasporto
	Manutenzione macchine e attrezzature per l'elaborazione automatica dei dati
	Altre spese per l'acquisto di beni di consumo
	Tributi diversi
	Spese per visite medico fiscali ai dipendenti
	Spese per visite mediche di controllo
	Compensi ai componenti esterni delle commissioni mediche provinciali
	Spese per riscaldamento e condizionamento
	Spese per illuminazione e forza motrice
	Spese facchinaggio, trasporti e spedizioni
	Spese di manutenzione ordinaria degli stabili strumentali
	Spese di conduzione, pulizia e igiene
	Manutenzione e noleggio impianti, macchinari
	Fitto stabili adibiti a uffici (fip)
	Fitto di locali adibiti a uffici
	Spese legali di oneri derivanti da incarichi
	Spese legali connesse al recupero dei crediti
	Spese legali diverse
	Gettoni presenza e rimborso spese comitati regionali e



	provinciali
	Gettoni presenza e rimborso spese commissioni e comitati centrali e periferici

<b>Voci di Costo Vincolate</b>	Stipendi, assegni fissi ed indennità
	Spese per il personale comandato
	Quote oneri e competenze corrisposte al personale di ruolo professionale
	Oneri previdenziali e assistenziali
	Indennità sostitutiva del preavviso
	Incentivi per la progettazione
	Fondo per trattamenti accessori per il personale appartenente all'area medica
	Fondo per trattamenti accessori per il personale dell'area A, B e C
	Fondo per trattamenti accessori per il personale delle qualifiche ad esaurimento art.15 legge 88/1989
	Fondo per trattamenti accessori per il personale appartenente all'area professionisti
	Rimborsi spese varie al personale
	Trattamento accessorio per i dirigenti
	Compensi accessori di retribuzione
	Spese per i servizi finalizzati alla rimozione dei rischi per la sicurezza sui luoghi di lavoro
	Spese per la comunicazione istituzionale dell'utenza
<b>Voci di Costo Parametriche</b>	Spese per servizi banca e posta
	Spese per l'invio ad assicurati e pensionati
	Spese per i servizi in outsourcing finalizzati al recupero di contributi

Sono presenti i seguenti allegati:

Allegato N.2

Allegato N.3

Cliccare sull'icona "ALLEGATI"



per visualizzarli.