



*Divisione Risorse  
Direzione Centrale Amministrazione, Pianificazione e Logistica  
Settore Pianificazione e Controllo*

## **INDICATORI DI GOVERNO**

---

*Indicatore di valutazione*

*Aggiornato a Giugno 2020*

## Sommario

Composizione dell'INVAL .....	2
Numeratore .....	2
Denominatore.....	5
Determinazione dell'Indicatore INVAL .....	5

## **Indicatore di valutazione (INVAL)**

Questo indicatore fornisce una misura globale di *performance* realizzabile dalle singole strutture. Per far ciò, si pongono in relazione i volumi di produzione - valorizzati in ore sulla base dei tempi unitari medi ( $\tau$ ) e, ove possibile, ponderato con un coefficiente qualitativo di efficacia (**c**) - con l'insieme delle ore previste dalla struttura, incluse quelle programmate per lo svolgimento delle attività indirette.

Diversamente dall'Indice di Efficienza (IEL), che fornisce una valutazione pura di tale aspetto, l'INVAL permette di avere, in una sola misura, valutazioni di efficienza con un correttivo basato sull'efficacia. Infatti, attraverso il coefficiente qualitativo della produzione è possibile tener conto anche della bontà dell'attività svolta. Quindi, non solo quante cose vengono fatte e con quali risorse (efficienza), bensì, quante cose vengono fatte, come vengono fatte e con quante risorse (efficienza-efficacia).

L'INVAL è stato pensato esclusivamente per le DP, e prende in considerazione tutte le ore impiegate, comprese quelle dei processi indiretti.

## **Composizione dell'INVAL**

### **Numeratore**

È necessario, innanzitutto, misurare i volumi di produzione. Per ogni processo, quindi, sono stati individuati i prodotti rappresentativi<sup>1</sup>. I singoli prodotti sono moltiplicati per il tempo unitario medio ( $\tau$ ) che, ove possibile, coincide con quello utilizzato nel calcolo dell'indicatore di efficienza del lavoro (IEL).

Per valutare la qualità della produzione, la metodologia utilizzata è stata integrata con alcuni elementi che possono cogliere aspetti connessi all'efficacia del lavoro programmato. Nella prima stesura è stato possibile eseguire tale operazione solo per i processi *Accertare, Difendere e Controllare*, rimandando ad approfondimenti futuri la ricerca di nuovi coefficienti qualitativi in grado di replicare, nei processi residui, un simile approccio.

Nelle pubblicazioni successive, sono stati ampliati i prodotti rappresentativi e per ogni anno è stata pubblicata sull'applicativo una pagina con l'elenco dei prodotti utilizzati<sup>2</sup>.

Si ritiene utile, per fornire un metodo da utilizzare per il prosieguo, illustrare il lavoro effettuato sui primi processi selezionati.

### Processo Accertare

Per questo processo sono stati selezionati i seguenti prodotti rappresentativi connessi all'efficacia del lavoro programmato:

- Verifiche nei confronti di soggetti di piccole dimensioni e professionisti;

---

<sup>1</sup> Nelle sperimentazioni iniziali, sono stati presi i prodotti presenti in budget.

<sup>2</sup> Nell'allegato 1 viene riportato l'ultimo aggiornamento.

- Verifiche nei confronti di enti non commerciali;
- Verifiche e controlli mirati nei confronti di imprese di medie dimensioni;
- Accertamenti di medie dimensioni;
- Accertamenti nei confronti di imprese di piccole dimensione e professionisti (prodotto poi scisso nei due elementi: Accertamenti nei confronti di imprese minori, Accertamenti nei confronti di lavoratori autonomi);
- Accertamenti nei confronti di enti non commerciali;
- Accertamenti con determinazione sintetica del reddito;
- Accertamenti diversi (prodotto poi sostituito con Accertamenti diversi da quelli su redditi di impresa e lavoro autonomo);

Questi prodotti, come detto, sono stati moltiplicati per il rispettivo tempo unitario medio ( $\tau$ ) e ponderati con un coefficiente qualitativo ( $c$ ).

Per i prodotti relativi alle verifiche, il coefficiente ( $c$ ) è stato individuato nella media ponderata dell'ultimo triennio (20xx-4 - 20xx-2) del tasso di definizione della singola tipologia di verifica (pari alla sommatoria dei corrispondenti accertamenti collegati a verifiche, consuntivati e definiti per acquiescenza e/o adesione nel triennio ( $PCD_n^3$ ) rapportato alla sommatoria degli accertamenti collegati a verifiche consuntivati nel medesimo triennio ( $PC_n^4$ ):

$$C = \frac{\sum_{20xx-4}^{20xx-2} PCD_{nx}}{\sum_{20xx-4}^{20xx-2} PC_{nx}}$$

Per i soli prodotti relativi agli accertamenti, il coefficiente ( $c$ ) è stato individuato nella media ponderata dell'ultimo triennio (20xx-4 - 20xx-2) del tasso di definizione della singola tipologia di accertamento (pari alla sommatoria dei prodotti consuntivati e definiti per acquiescenza e/o adesione nel triennio ( $PCD_n^5$ ) rapportato alla sommatoria degli accertamenti definiti nel medesimo triennio ( $PC_n^6$ ):

$$C = \frac{\sum_{20xx-4}^{20xx-2} PCD_{nx}}{\sum_{20xx-4}^{20xx-2} PC_{nx}}$$

---

<sup>3</sup> I prodotti consuntivati nell'anno n sono stati estratti attraverso B.I., analisi libera accertamenti unificati. L'estrazione dei dati è stata effettuata selezionando le dimensioni "Uffici", "Data Consuntivazione", "Stato Controllo", "Innesco", "Tipo Controllo"; dell'ultima dimensione sono state selezionate le categorie Controllo Consolidato, Controllo Mirato e Verifiche dalle sottodimensioni "Agenzia", "Verbali".

<sup>4</sup> I prodotti consuntivati nell'anno n sono stati estratti attraverso B.I., analisi libera accertamenti unificati. L'estrazione dei dati è stata effettuata selezionando le dimensioni "Uffici", "Data Consuntivazione", "Innesco", "Tipo Controllo"; dell'ultima dimensione sono state selezionate le categorie Controllo Consolidato, Controllo Mirato e Verifiche dalle sottodimensioni "Agenzia", "Verbali".

<sup>5</sup> I prodotti consuntivati nell'anno n e definiti per acquiescenza od adesione sono stati estratti attraverso B.I., analisi libera accertamenti unificati. L'estrazione dei dati è stata effettuata selezionando le dimensioni "Uffici", "Data Consuntivazione", "Tipo Controllo", "Stato Controllo". Ai valori estratti sono stati poi sottratti quelli risultanti dall'estrazione precedentemente descritta (nota 2) per il tasso di definizione delle verifiche.

<sup>6</sup> I prodotti consuntivati nell'anno n sono stati estratti attraverso B.I., analisi libera accertamenti unificati. L'estrazione dei dati è stata effettuata selezionando le dimensioni "Uffici", "Data Consuntivazione", "Tipo Controllo".

### Processo Difendere

Per questo processo sono stati selezionati inizialmente i seguenti prodotti rappresentativi, successivamente ampliati<sup>7</sup>:

- Numero di mediazioni lavorate;
- Ricorsi in CTP esclusi dalla mediazione.

Questi prodotti sono stati moltiplicati per il rispettivo tempo unitario medio (**τ**) per i soli ricorsi, ponderati per un coefficiente (**c**) individuato nel tasso di vittoria numerico (IVAN) calcolato come media semplice del triennio anno n-3 – anno n-1<sup>8</sup>.

### Processo Controllare

- Classamenti UIU verificati;
- UIU DOCFA verificate con sopralluogo;
- Atti di aggiornamento geometrico controllati in sopralluogo;
- UI iscritte nei campioni certi e nei campioni di memoria a seguito di validazione del codice fiscale;
- UI da omessa regolarizzazione catastale notificate;
- Verifiche effettuate su UIU per mancata presentazione atti di aggiornamento.

Questi prodotti sono stati moltiplicati per il rispettivo tempo unitario medio (**τ**) e i soli Classamenti UIU verificati ponderati per un coefficiente (**c**) individuato nell'incidenza delle rettifiche effettuate rispetto alle UIU verificate<sup>9</sup>.

Anche per questo processo, l'elenco dei prodotti viene aggiornato annualmente e l'elenco dei prodotti utilizzato pubblicato con l'applicativo nell'apposita tabella<sup>10</sup>.

Per tutti gli altri processi (che non si ritiene utile dettagliare) i prodotti sono stati moltiplicati per il rispettivo tempo unitario medio (**τ**) e sommati per singolo processo di appartenenza.

---

<sup>7</sup> Nell'allegato 1 viene riportato l'ultimo aggiornamento.

<sup>8</sup> I dati sono estratti da BI nella pagina relativa agli Indicatori di Governo.

<sup>9</sup> I dati sono aggiornati su base trimestrale.

<sup>10</sup> Nell'allegato 1 viene riportato l'ultimo aggiornamento.

## Denominatore

Il denominatore è costituito dalle ore consuntivate per ogni singolo processo, così come estratte dall'applicativo Paride; le ore indirette sono attribuite ai processi di core business; l'i-esimo processo diretto riceve una quota ( $Q_{si}$ ) di ore di processi indiretti proporzionale al rapporto tra le ore del processo stesso e quelle del totale dei processi diretti:

$$Q_{si} = \frac{O_i}{\sum O_{\text{processi diretti}}}$$

Pertanto, il totale delle ore ( $TO_i$ ) dell'i-esimo processo diretto sarà:

$$TO_i = \sum (O_{\text{processi indiretti}} \times Q_{si}) + O_i$$

## Determinazione dell'Indicatore INVAL

La formula generale per la determinazione dell'indicatore è la seguente:

$$INVAL = \frac{\sum_{i=1}^X (P_i * \tau_i * c) + \sum_{i=1}^Y (P_i * \tau_i)}{\sum TO_i}$$

**X:** prodotti con coefficiente; **Y:** prodotti senza coefficiente; **P:** prodotti; **C:** coefficiente qualitativo;  **$\tau$ :** tempi unitari medi ; **TO:** totale ore.

Questo indicatore dovrà essere integrato con la ricerca di ulteriori coefficienti qualitativi che possano, nel limite del possibile, ponderare ogni attività espletata.

Sono allo studio i coefficienti qualitativi relativi ai prodotti del processo Liquidare le Imposte.

TABELLA 1: prodotti selezionati per L'INVAL (2020)

CODICE	DESCRIZIONE PRODOTTO	TUM in minuti	TUM IN ORE
A0000VN1	Contribuenti identificati (codice fiscale)	10,0	0,17
A0000VN2	Partite IVA rilasciate	10,0	0,17
A0000VN4	Numero abilitazioni ai servizi telematici	15,0	0,25
B0000VF3	Istanze CIVIS lavorate	20,0	0,33
B0000VF2	Numero servizi erogati	9,0	0,15
B00P0VN2	Certificati ipotecari lavorati	30,0	0,50
B0000E0A	Stime e consulenze a titolo gratuito	840,0	14,00
B0000E0B	Stime e consulenze a rimborso costi in scadenza nell'anno	2.040,0	34,00
B00H0VN3	Risposte fornite in forma scritta	25,0	0,42
B00H0VT1	Risposte telefoniche, call back e richiamate	15,0	0,25
B00N0VN1	Visure e certificati rilasciati (escluso SISTER)	3,5	0,06
B00P0VN1	Ispezioni ipotecarie (in ufficio)	5,0	0,08
C02D0VN1	Atti privati registrati	12,0	0,20
C02E0VN2	Rate di contratti di locazione pluriennali chiuse	15,0	0,25
C02E0VN4	Rate di contratti di locazione plurienali chiuse extra magazzino	15,0	0,25
C02F0VN6	Atti pubblici lavorati (in ufficio e telematici)	20,0	0,33
C02G0VN2	Provvedimenti giudiziari tassati nell'anno	20,0	0,33
C02G0VN3	Provvedimenti giudiziari pregressi, lavorati	20,0	0,33
C02H0VN9	Dichiarazioni di successione pregresse lavorate	40,0	0,67
C02H0VNB	Dichiarazioni di successione telematiche liquidate	40,0	0,67
C02I0VN1	Avvisi di accertamento per tasse concessioni governative notificati	15,0	0,25
C02I0VN2	Avvisi di accertamento per tasse automobilistiche notificati	15,0	0,25
D1300VN1	Istanze di correzione e/o rettifica evase	20,0	0,33
D12A0VN1	Immobili da Voltura Automatica recuperati dall'ufficio	20,0	0,33
D12A0VN4	Immobili da Voltura Automatica recuperati da remoto*	20,0	0,33
D13C0VN3	Tipi mappali e di frazionamento evasi	15,0	0,25
D13E0VN2	UIU, provenienti da canale telematico e relative al proprio ufficio, classate ed inserite in atti	15,0	0,25
D13E0VN3	UIU, provenienti da canale telematico e relative ad altri uffici, classate ed inserite in atti	15,0	0,25
D13F0VN1	Domande di voltura evase	20,0	0,33
D2100VN1	Richieste di cancellazione semplificata di ipoteca numerate	20,0	0,33
D21A0VN4	Domande di annotazione depositate	20,0	0,33
D2300VN1	Formalità acquisite	12,0	0,20
E03A0VT1	Schede di rilevazione UI validate		3,0
F22B0VN1	Comunicazioni di irregolarità lavorate	25,0	0,42
F22C0VQ1	Controlli preventivi anticipati	60,0	1,00
F22C0VQ2	Controlli preventivi altre tipologie	30,0	0,50
F22D0VN1	Contribuenti assistiti ai fini del ravvedimento operoso	60,0	1,00
F22D0VN2	Assistenza su comunicazioni preventive	15,0	0,25
F22E0VS1	Controlli formali 36 ter	60,0	1,00
F22F0VN1	Controlli formali campione unico	90,0	1,50
F22G0VN1	Contribuenti con dichiarazione integrativa riscontrata	1.200,0	20,00
G02A0VS5	Verifiche nei confronti di soggetti di piccole dimensioni e professionisti	12.000,0	200,00
G02A0VS6	Verifiche nei confronti di enti non commerciali	11.000,0	183,33
G02A0VT1	Verifiche e controlli mirati nei confronti di grandi contribuenti	39.000,0	650,00
G02A0VT2	Verifiche e controlli mirati nei confronti di imprese di medie dimensioni	20.000,0	333,33
G02B0VS1	Accessi brevi	720,0	12,00
G02D0VN1	Imprese di grandi dimensioni sottoposte a tutoraggio	9.000,0	150,00
G03A0VN1	Accertamenti nei confronti di grandi contribuenti	9.000,0	150,00
G03A0VN2	Accertamenti nei confronti di imprese di medie dimensioni	3.500,0	58,33
G03A0VN4	Accertamenti nei confronti di enti non commerciali	2.100,0	35,00
G03A0VN6	Accertamenti con determinazione sintetica del reddito	1.900,0	31,67
G03A0VN7	Accertamenti diversi da quelli su redditi di impresa e lavoro autonomo	720,0	12,00
G03A0VN8	Controlli dei crediti d'imposta	1.080,0	18,00
G03A0VN9	Accertamenti voluntary disclosure	420,0	7,00
G03A0VNG	Accertamenti chiusi a seguito di ravvedimento operoso totale	810,0	13,50
G03A0VNH	Accertamenti nei confronti delle imprese minori	2.100,0	35,00
G03A0VNL	Accertamenti nei confronti dei lavoratori autonomi	2.100,0	35,00
G03B0VN1	Accertamenti parziali automatizzati	120,0	2,00
G03D0VN1	Accertamenti di atti e dichiarazioni soggetti a registrazione	900,0	15,00
G03E0VN1	Atti di contestazione	144,0	2,40

CODICE	DESCRIZIONE PRODOTTO	TUM in minuti	TUM IN ORE
H02COVN1	Numero atti di aggiornamento geometrico (PREGEO) controllati in sopralluogo	600,0	10,00
H03A0VN1	Numero UIU verificate	20,0	0,33
H03A0VN2	Numero UIU da RICHIESTA sottoposte a verifica di ruralità	90,0	1,50
H03A0VQ1	Numero UIU DOCFA verificate con sopralluogo (con o senza variazione rendita)	120,0	2,00
H04COVN1	Immobili regolarizzati per i quali è stata conclusa la fase di aggiornamento	90,0	1,50
L02A0VN3	Rimborsi IVA lavorati	360,0	6,00
L02COVN2	Rimborsi II.DD. pregressi lavorati	60,0	1,00
L02DOVN1	Rimborsi II.II. lavorati	60,0	1,00
M0000E03	Ricorsi in CTP esclusi dalla mediazione	1.500,0	25,00
M02A0VN3	Costituzioni in giudizio in CTR	700,0	11,67
M02A0VQ5	Costituzioni in giudizio in CTP sui ricorsi AUTO notificati dai contribuenti depositate nell'esercizio co	60,0	1,00
M02A0VQ6	Richieste di controricorso in Cassazione inferiori a 100.000 euro	576,0	9,60
M02A0VQ7	Richieste di controricorso in Cassazione eguali o superiori a 100.000 euro	900,0	15,00
M02A0VQ8	Ricorso per Cassazione inviate dalla DR a AGS inferiori a 100.000 euro	1.050,0	17,50
M02A0VQ9	Ricorso per Cassazione inviate dalla DR a AGS eguali o superiori a 100.000 euro	1.650,0	27,50
M02A0VQA	Appelli inferiori a 100.000 euro	600,0	10,00
M02A0VQB	Appelli eguali o superiori a 100.000 euro	930,0	15,50
M02DOVS1	Istanze di mediazione esaminate	540,0	9,00
M03A0VQ1	Partecipazione alle controversie discusse in pubblica udienza minori di 100.000 euro	99,0	1,65
M03A0VQ2	Partecipazione alle controversie discusse in pubblica udienza maggiori di 100.000 euro	198,0	3,30
N0000E01	Numero partite consegnate	10,0	0,17
N0000E02	Numero di partite consegnate (tasse automobilistiche)	5,0	0,08
P00A0VN5	Numero particelle del catasto terreni assenti nel catasto edilizio urbano (EU al CT) trattate	10,0	0,17
P00A0VN6	Numero particelle del catasto terreni assenti nel catasto edilizio urbano (rurali al CT: 277 - 279, 281, 2	15,0	0,25
P00A0VN7	Numero particelle del catasto terreni presenti al catasto edilizio urbano con cartografia da aggiornar	30,0	0,50
P00A0VN8	Numero particelle del catasto urbano assenti nel catasto terreni e-o in cartografia trattate	10,0	0,17
P00B0VN1	UIU incoerenti nella superficie esaminate	10,0	0,17
P00B0VN2	UIU incoerenti nella superficie esaminate (fattispecie Y6)	10,0	0,17
P00B0VN9	Numero di UIU, fattispecie V1, bonificate nella consistenza	24,0	0,40
P00B0VND	Numero di UIU bonificate nella categoria (fattispecie W4 E W5)	45,0	0,75
P00DOVN1	Immobili marcati	15,0	0,25
P00DOVN3	Repertori aventi immagine ottica confermati	1,0	0,02
P00E0VN1	Numero di fogli resi topologicamente congruenti con i fogli contigui	120,0	2,00



## Allegato 2

Al fine di favorire le analisi di cui sopra tutte le informazioni sono state caricate su una serie di cruscotti che restituiscono in forma grafica e tabellare la sintesi delle informazioni più utili fase di negoziazione con le Direzioni Regionali.

I cruscotti sono divisi in due sezioni. La prima visualizza le strutture oggetto di analisi ordinate secondo un determinato indice:

**Indicatore di Valutazione - INVAL**

Selezione Tipologia Analisi:  Scade  Chiede

Direzione Regionale:

Selezione anno:

Selezione aggiornamento:

Esport tutte le DP

TOTALE  Identificare  Assistere  Liquidare  Censire  Aggiornare  Produrre  Agevolire  Verificare  Accettare  Controllare  Rimborsare  Difendere  Recuperare  Migliorare

DR CAMPANIA	0,61	0,59	0,39	0,49	0,39	0,82	0,74	1,00	0,11	0,83	0,32	0,30	0,87	0,21	0,97
DR FRIULI V.G.	0,57	0,34	0,59	0,38	0,45	0,62	0,38	1,00	0,16	0,85	0,35	0,58	0,54	0,18	0,28
DR MARCHE	0,57	0,40	0,62	0,42	0,30	0,50	0,56	1,00	0,15	0,83	0,27	0,58	0,65	0,10	0,53
DR PUGLIA	0,57	0,38	0,52	0,45	0,39	0,73	0,66	1,00	0,13	0,81	0,27	0,38	0,84	0,11	0,52
DR SICILIA	0,56	0,41	0,46	0,35	0,32	0,55	0,70	1,00	0,11	0,63	0,24	0,21	1,23	0,78	1,16
DR EMILIA ROMAGNA	0,55	0,57	0,57	0,52	0,40	0,88	0,63	1,00	0,18	0,66	0,36	0,61	0,59	0,07	0,62
DR V. D AOSTA	0,54	0,32	0,34	0,30	0,48	0,56	1,33	1,00	0,08	0,75	0,27	0,53	0,47	0,10	2,37
DR ABRUZZO	0,53	0,48	0,42	0,38	0,33	0,61	0,89	1,00	0,17	0,76	0,40	0,52	0,56	0,11	0,63
AGENZIA	0,53	0,45	0,49	0,45	0,39	0,81	0,69	1,00	0,14	0,66	0,29	0,47	0,73	0,19	0,74
DR CALABRIA	0,53	0,52	0,50	0,33	0,25	0,69	0,56	1,00	0,13	0,70	0,28	0,43	0,88	0,21	0,92
DR LOMBARDIA	0,52	0,39	0,47	0,48	0,47	1,23	0,90	1,00	0,15	0,54	0,37	0,50	0,58	0,09	0,78
DR MOLISE	0,52	0,27	0,41	0,32	0,34	0,50	0,43	1,00	0,11	0,67	0,30	0,43	0,65	0,16	0,96
DR SARDEGNA	0,51	0,49	0,48	0,34	0,37	0,82	0,78	1,00	0,13	0,68	0,12	0,31	0,55	0,60	0,75
DR LAZIO	0,51	0,57	0,48	0,47	0,44	0,87	0,80	1,00	0,13	0,60	0,22	0,27	0,87	0,16	0,60
DR TOSCANA	0,51	0,40	0,50	0,48	0,41	0,76	0,65	1,00	0,18	0,61	0,39	0,62	0,56	0,12	0,65
DR BASILICATA	0,50	0,46	0,53	0,32	0,41	0,72	1,21	1,00	0,12	0,67	0,25	0,29	0,78	0,20	0,55
DR LIGURIA	0,50	0,47	0,57	0,40	0,38	0,60	0,71	1,00	0,15	0,61	0,31	0,38	0,70	0,08	0,65
DR VENETO	0,50	0,39	0,54	0,54	0,44	1,11	0,56	1,00	0,17	0,51	0,29	0,72	0,54	0,08	0,70
DR UMBRIA	0,48	0,26	0,45	0,38	0,41	0,64	1,02	1,00	0,18	0,66	0,24	0,55	0,49	0,19	0,34
DP BOLZANO	0,48	0,52	0,36	0,43	0,00	0,00	0,46	1,00	0,18	0,55	0,00	0,58	0,85	0,04	0,00
DR PIEMONTE	0,48	0,54	0,46	0,45	0,42	0,80	0,65	1,00	0,13	0,59	0,21	0,42	0,45	0,08	0,78
DP TRENTO	0,45	0,21	0,52	0,39	0,00	0,00	0,84	1,00	0,13	0,53	0,00	0,86	0,41	0,06	0,00

La seconda illustra in forma grafica la posizione relativa della struttura rispetto al resto della distribuzione.

