

INFORMATIVA

OGGETTO: Modifiche all'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 1 del 15 gennaio 2025.

Premessa

Un quadro di riferimento normativo in continua evoluzione richiede costanti interventi di manutenzione evolutiva dell'organizzazione INPS nel suo complesso, per razionalizzarne e consolidarne la missione, potenziare il ruolo nel processo di attuazione delle linee strategiche individuate dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali e assicurare una sempre maggiore adeguatezza del modello in termini di *compliance* normativa.

Descrizione degli interventi

Nel solco delle modifiche organizzative avviate con le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione nn.21/2024 e 1/2025, si propone ora un'ulteriore modifica all'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali con l'obiettivo di potenziare l'efficienza organizzativa, migliorare la qualità del servizio, rispondere alle nuove esigenze normative e sociali e potenziare il ruolo dell'Inps nel processo di attuazione delle linee strategiche individuate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali.

In particolare, si propone una nuova "manutenzione" organizzativa che preveda i seguenti interventi principali:

1) l'istituzione di una nuova "**Direzione centrale Relazioni Internazionali**".

L'esigenza nasce dall'evoluzione del mercato del lavoro, caratterizzato sempre di più dalla libertà di circolazione dei lavoratori nella Unione Europea – con flussi in entrata e in uscita di un numero consistente di lavoratori soprattutto giovani – nonché da flussi di lavoratori provenienti da Paesi extra-UE, a cui si aggiunge la storica presenza in Italia di connazionali che in passato hanno lavorato all'estero e che percepiscono pensioni in convenzione internazionale.

La crescita di tali fenomeni, la necessità di gestire correttamente le altre prestazioni (ad esempio, durante i periodi di disoccupazione) e l'opportunità di rafforzare il ruolo anche internazionale dell'Inps nel quadro della cooperazione tra i vari enti previdenziali rendono prioritaria l'istituzione di questa nuova Direzione centrale, la quale assicurerà:

- a) la gestione delle attività per la corretta erogazione delle prestazioni pensionistiche in regime di regolamentazione europea e convenzioni internazionali;
- b) il coordinamento delle normative e degli obblighi assicurativi per i lavoratori italiani all'estero e stranieri in Italia;
- c) la partecipazione a organismi europei e internazionali in materia di sicurezza sociale;
- d) lo sviluppo di sistemi di controllo per ridurre rischi e difettosità nella liquidazione delle prestazioni.

2) la soppressione della **Direzione centrale Benessere Organizzativo, Sicurezza e Logistica**.

In ottica di razionalizzazione delle strutture centrali di natura trasversale e di supporto, si ritiene esaurita la funzione di questa struttura che fin dall'istituzione ha svolto una serie di funzioni eterogenee, precedentemente già svolte da altre strutture centrali.

Nel nuovo contesto dell'evoluzione organizzativa e per garantire un più forte coordinamento tra funzioni trasversali intrinsecamente collegate, si ritiene opportuno ritrasferire le funzioni della Direzione centrale in parola nel seguente modo:

- a) le funzioni relative al Facility Management e alla gestione degli asset aziendali/ mobilità sono riportate nell'ambito delle competenze della Direzione centrale Risorse strumentali e centrale unica acquisti;
- b) le funzioni relative al Benessere organizzativo, al Disability Management e alla Tutela della Salute e della sicurezza vengono assegnate alla Direzione centrale Risorse Umane;
- c) le attività e le iniziative relative alla valorizzazione del patrimonio culturale dell'Istituto nonché la gestione della Biblioteca centrale e dell'Archivio storico sono assegnate alla Direzione centrale Comunicazione;
- d) le attività ed iniziative relative al tema ampio della "sostenibilità" sono assegnate alla Direzione centrale Organizzazione.

Rispetto a questi primi due importanti interventi sulle strutture della Direzione generale, l'istituzione di una nuova Direzione centrale anche "di prodotto", come quella sulle "Relazioni internazionali", accompagnata dalla contemporanea soppressione di una Direzione centrale con funzioni strumentali, si pone in linea di continuità con le scelte effettuate dal Consiglio di Amministrazione con le deliberazioni nn.21/2024 e 1/2025, quando, per rafforzare il focus e la rilevanza delle materie "core" anche in Direzione generale, sono state istituite le Direzioni centrali "*Salute e prestazioni di disabilità*" e

"Inclusione e sostegno alla famiglia e alla genitorialità" e sono state poi rafforzate le funzioni produttive della Direzione Servizi al Territorio (attribuzione autonomia contabile e costituzione del nuovo Polo nazionale dei VV.FF. nonché conferma delle altre Aree manageriali, tutte impegnate sulla produzione come le sedi territoriali).

Tale strategia risulta ulteriormente avvalorata dalla scelta di attribuire maggiore rilevanza, sia nel contesto di questa nuova "manutenzione organizzativa" che dei processi di evoluzione in corso:

- a) alle funzioni e attività della Direzione centrale Entrate sui temi dell'agricoltura e della gestione dei grandi contribuenti, anche in attuazione delle nuove LGG del CdA;
- b) all'esigenza di deflazione del contenzioso amministrativo e giudiziario, con la recente istituzione dell'apposito Progetto dirigenziale di II fascia;
- c) alla progressiva implementazione del Metaprocesso, come piattaforma per individuare un nuovo paradigma nell'assegnazione e definizione delle domande di servizio, sganciate dalla tradizionale attribuzione per "sede di competenza" e orientate all'aumento dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi all'utenza;
- d) agli ulteriori sviluppi del processo di centralizzazione, automazione e proattività dei servizi innovativi (ADI, AUU, Naspi, bonus nido, bonus mamme, Naspi, pensione reversibilità, domande precompilate, ISEE precompilato, avvisi in my Inps ecc.), in considerazione dell'avanzamento dei progetti PNRR, degli altri investimenti in tecnologia e innovazione e dei Piani di evoluzione dei servizi e di miglioramento già introdotti;
- e) al rafforzamento, nell'ambito della Direzione centrale Tecnologia, informatica e innovazione, dei rapporti di collaborazione con il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, sviluppando per l'Istituto un nuovo ruolo di *"service"* nei confronti del Ministero stesso, per la realizzazione delle politiche attive del lavoro, incrementando l'attenzione sul SIIISL e dedicando, nello specifico, opportune risorse informatiche ed amministrative.

Gli altri interventi previsti sulle strutture centrali sono relativi a:

- nell'ambito della **Direzione centrale Segreteria del Presidente e del Consiglio di amministrazione**, un maggiore focus su alcune competenze della struttura, prevedendo espressamente:
 - o il raccordo con la Tecnostruttura per esigenze di carattere normativo o regolamentare e per la corretta tenuta delle relazioni sindacali;
 - o il monitoraggio e l'analisi dei report audit per una rappresentazione aggiornata agli Organi dei rischi aziendali;
 - o il monitoraggio delle attività di attuazione delle Linee Guida Gestionali.

- nell'ambito della **Direzione centrale Formazione e Accademia INPS**, la costituzione della "Rete nazionale dei Responsabili di Sviluppo Professionale", che opereranno in coordinamento funzionale con la Direzione centrale per ottimizzare le attività formative sul territorio e valorizzare le competenze del personale;
- nell'ambito della **Direzione centrale Organizzazione**, l'istituzione di un nuovo ambito funzionale denominato "*Sistemi di informazione e consulenza, interazione con l'utenza e front end di sede*", con il compito di sviluppare soluzioni innovative per garantire la coerenza e l'efficienza dei servizi di front end, sia fisici sia virtuali, e migliorare l'esperienza degli utenti;
- nell'ambito del **Coordinamento Generale Tecnico Edilizio**, per rispondere alle esigenze di efficientamento energetico, l'implementazione di un Sistema di Gestione dell'Energia (SGE) conforme alla norma UNI EN ISO 50001. Questo sistema promuove politiche e interventi per la gestione efficiente dei consumi energetici, l'adozione di soluzioni sostenibili e il miglioramento funzionale e ergonomico delle strutture operative.

Infine, viene eliminata la sovrapposizione tra le Direzioni centrali "Ammortizzatori sociali" e "Inclusione e sostegno alla famiglia e alla genitorialità", chiarendo la natura previdenziale delle prestazioni della prima e la natura assistenziale delle prestazioni della seconda.

1. Istituzione, nell'ambito delle direzioni di prodotto, della Direzione centrale Relazioni Internazionali

Il vigente Ordinamento delle funzioni prevede nell'ambito della Direzione centrale Studi e ricerche una specifica "funzione" dedicata al presidio *end-to-end* del processo di attrazione e gestione dei fondi nazionali ed europei nonché delle relazioni internazionali dell'Istituto.

Come precisato dalla Direttiva del Direttore generale n. 4/2022 tale funzione, codificata nell'ambito funzionale "Relazioni europee ed internazionali", è chiamata a coordinare la partecipazione dell'Istituto ad associazioni ed organismi in materia di sicurezza sociale, anche con l'obiettivo di influire sul dibattito europeo ed internazionale e confrontarsi su buone pratiche, servizi e strumenti innovativi.

L'ambito presidia, inoltre, le possibilità di finanziamento tramite Fondi sia nazionali che europei ed estende la propria azione all'individuazione e al rafforzamento di procedure operative preordinate a presidiare e garantire l'erogazione delle prestazioni istituzionali di previdenza e di welfare a beneficio dei cittadini che lavorano in altri Paesi o che da essi provengano, ferma restando la competenza "di dominio" delle varie direzioni di prodotto coinvolte.

In una ottica di presidio *end to end* dei processi, l'assetto descritto evidenzia però una frammentazione logica ed operativa dell'attività istituzionale connessa ai rapporti e agli affari internazionali in materia di sicurezza sociale, affidata alla DC Studi e ricerche, e all'erogazione delle prestazioni di previdenza e di welfare in ambito internazionale, affidata invece alla DC Pensioni, alla DC Ammortizzatori sociali e alla DC Entrate.

Considerata la peculiarità e complessità delle tematiche trattate, l'analisi effettuata evidenzia l'opportunità di una riagggregazione delle stesse nell'ambito di una nuova specifica e specializzata Direzione centrale denominata Direzione centrale Relazioni Internazionali.

L'istituzione della Direzione centrale Relazioni internazionali impatta sugli ambiti e le attività già attribuite alla Direzione centrale Studi e ricerche, alla Direzione centrale Pensione e alla Direzione centrale Ammortizzatori sociali che, pertanto ne vedono modificati i contenuti come di seguito rappresentato:

A. per la Direzione centrale Studi e ricerche

- la Direzione centrale perde l'ambito funzionale "Relazioni europee e internazionali", fermo restando che la istituenda Direzione centrale Relazioni Internazionali curerà *"le iniziative di fund raising finalizzate al finanziamento dell'attività di ricerca dell'Istituto, anche attraverso la partecipazione a bandi nazionali e internazionali sui temi di interesse dell'Istituto"* in raccordo con la Direzione centrale Studi e ricerche.

B. per la Direzione centrale Pensioni e la Direzione centrale Ammortizzatori sociali:

- gli ambiti e le attività perdono ogni riferimento alle "convenzioni in regime internazionale ed europeo".

L'istituzione della Direzione centrale Relazioni Internazionale impatterà, inoltre, su alcune attività svolte dalla Direzione centrale Entrate incidendo negli aspetti relativi alla materia relativa all'obbligo assicurativo dei lavoratori italiani all'estero e dei lavoratori stranieri in Italia nonché alla normativa internazionale di sicurezza sociale (Regolamenti comunitari e accordi di sicurezza sociale) in merito a legislazione applicabile e distacchi, tematiche che diventano competenza della istituenda Direzione centrale.

2. Soppressione della Direzione centrale Benessere organizzativo, sicurezza e logistica

Nell'analizzare il sistema delle responsabilità tra le Strutture centrali e i modelli di funzionamento adottati, un focus particolare è stato dedicato alla Direzione centrale Benessere organizzativo, sicurezza e logistica (DCBOSL) rilevandone ormai esaurita la funzione strategica per la quale la struttura era stata istituita.

La Struttura si caratterizza, per il presidio di funzioni eterogenee, in passato già svolte da altre strutture centrali.

Con l'obiettivo di dare nuova evidenza e un nuovo impulso alle tematiche oggi trattate dalla DC BOSL si ritiene che una destrutturazione della Struttura, e la conseguente riallocazione degli ambiti funzionali ed attività in altre, e più opportune, Strutture centrali possa apportare valore alle tematiche trattate.

Di seguito lo schema che riporta la prevista riallocazione di ambiti ed attività della DC BOSL:

Tabella 1

DIREZIONE CENTRALE BENESSERE ORGANIZZATIVO, SICUREZZA E LOGISTICA	STRUTTURA DI DESTINAZIONE
AMBITI FUNZIONALI	
BENESSERE E SICUREZZA	
Promuovere iniziative volte a sostenere e realizzare la crescita del benessere fisico e psicologico dei lavoratori così da contribuire al miglioramento delle condizioni di lavoro dei medesimi e della qualità delle prestazioni fornite agli utenti, anche mediante convenzioni e contratti di acquisizione di servizi ad hoc.	Direzione centrale Risorse Umane
Garantire l'ottimizzazione del sistema sociale interno stimolando l'ergonomia negli ambienti di lavoro	
Progettare e realizzare "piani di miglioramento" del clima organizzativo, anche utilizzando le risultanze delle rilevazioni di customer satisfaction.	
- Il titolare della Direzione Centrale svolge, per gli uffici della Direzione generale, la funzione di "Datore di Lavoro per la sicurezza" ed è responsabile di: - predisporre l'apposito Piano degli interventi a tutela della salute e sicurezza sul luogo di lavoro della Direzione Generale; - organizzare il Servizio di prevenzione e protezione dei rischi e designarne il responsabile; - assicurare gli adempimenti previsti dal d.lgs. n. 81/2008, svolgendo l'analisi normativa per l'emanazione di istruzioni esplicative volte a garantire l'applicazione uniforme nell'Istituto delle disposizioni in materia.	
SUSTAINABILITY MANAGEMENT	
Assicurare l'impegno dell'Istituto verso la sostenibilità, individuando obiettivi di miglioramento concreti e attivando interventi per raggiungerli.	

Fornire indicazioni per assicurare che le tematiche di sostenibilità siano adeguatamente valorizzate nei bandi di gara utilizzati dall'Istituto per acquisire beni e servizi.	Direzione centrale Organizzazione
Fornire indicazione per implementare le iniziative di razionalizzazione del patrimonio immobiliare dell'Istituto e le progettualità di efficientamento energetico e smart-building.	
Declinare le iniziative per lo sviluppo delle tematiche di sostenibilità per le specifiche unità organizzative.	
Definire azioni di Change management per introdurre le tematiche legate alla sostenibilità in tutte le unità aziendali dell'organizzazione.	
Definire strumenti concreti e affidabili per rilevare l'impatto dei progetti dell'Istituto in ambito ESG (Environmental, Social and Governance) e costruire il bilancio di sostenibilità dell'Istituto.	
GESTIONE ASSET AZIENDALI E FACILITY MANAGEMENT	
Curare l'esecuzione dei contratti relativi ai servizi di property, facility management e di vigilanza per gli stabili di Direzione generale.	DC Risorse strumentali e Centrale unica acquisti
Assicurare la ricezione e la veicolazione degli atti giudiziari e della corrispondenza nonché la gestione del servizio di centralino telefonico.	
Gestire la foresteria della Direzione Generale.	
Gestire l'inventario dei beni mobili in uso alla Direzione Generale e coordinare l'inventariazione sul territorio.	
Gestire i contratti nazionali di outsourcing archivistico e coordinare l'esecuzione dei contratti regionali.	
Assicurare il costante monitoraggio e l'aggiornamento del Massimario per la gestione dei processi di conservazione e scarto, nonché le attività finalizzate alla loro attuazione.	
Curare la formazione, gestione e conservazione, in base alla normativa vigente, dei documenti informatici.	
Curare i servizi economici, la gestione del Fondo cassa economica e la gestione dei servizi di mobilità.	
Gestire la Biblioteca centrale e l'Archivio storico dell'INPS e assicurare la tenuta del patrimonio artistico, bibliografico e documentale dell'Istituto, garantendone l'integrità e la fruibilità nel tempo.	Direzione centrale Comunicazione
DISABILITY MANAGEMENT	
Curare i processi di inserimento dei lavoratori con disabilità	DC Risorse Umane

Con riferimento alle tematiche afferenti alla “Gestione Asset aziendali”, nello specifico alla macroattività “Curare la formazione, gestione e conservazione, in base alla normativa vigente, dei documenti informatici” si evidenzia il trasferimento di talune attività alla Direzione centrale Organizzazione.

Rientreranno, infatti, nella competenza della Direzione centrale Organizzazione, nell’ambito funzionale “Innovazione e automazione dei processi aziendali, estrazione dei valori dai dati e progetti di e-government” le materie relative alla formazione e alla gestione, in base alla normativa vigente, dei documenti informatici.

Resterà in capo alla Direzione centrale Risorse strumentali e Centrale unica acquisti la tematica relativa alla conservazione dei documenti informatici nella declaratoria di seguito riportata: “Curare la conservazione, in base alla normativa vigente, dei documenti informatici”.

Tale operazione, che si incardina perfettamente nel nuovo contesto evolutivo che caratterizza l’Istituto, assicura un più forte coordinamento tra funzioni trasversali intrinsecamente collegate.

La Missione e gli ambiti delle Direzioni di destinazione, come indicate in Tabella 1, saranno, pertanto, in tal senso implementati.

3. Revisione e aggiornamento di ambiti funzionali di Strutture centrali e del Coordinamento Generale Tecnico edilizio.

3.1. Direzione centrale Segreteria del Presidente e del Consiglio di Amministrazione. Focus sulle attività di monitoraggio e raccordo con la Tecnostruttura.

Il naturale processo di manutenzione dei modelli ed assetti organizzativi adottati per la Direzione generale consente di intervenire in maniera incrementale sulla Direzione centrale Segreteria del presidente e del Consiglio di Amministrazione con l’obiettivo di potenziarne il ruolo strategico e di forte raccordo interfunzionale in grado di assicurare.

In tal senso si ritiene opportuno un rafforzamento, nella Direzione, delle attività di monitoraggio e analisi dei report relativi alle attività di audit, con il fine di garantire agli organi la rappresentazione aggiornata dei rischi aziendali, nonché un monitoraggio delle

attività di attuazione delle Linee Guida Gestionali anche al fine di integrare o aggiornare gli atti di indirizzo politico-amministrativo.

In egual modo si rende necessario facilitare e garantire alla Direzione stessa un flusso informativo continuo e puntuale attraverso un potenziamento delle attività di raccordo con la Tecnostruttura sia per esigenze di carattere normativo o regolamentare che per la corretta tenuta delle relazioni sindacali.

3.2. Direzione centrale Formazione e Accademia INPS. Istituzione della Rete nazionale dei Responsabili di sviluppo professionale-

A un quadro di riferimento normativo in continua evoluzione, cui è necessario rispondere in maniera adeguata e funzionale, corrispondono nuove esigenze formative e nuove modalità di erogazione degli interventi stessi e se, da un lato, è fondamentale mantenere il presidio delle attività sul territorio, dall'altro è importante che i Responsabili di Sviluppo Professionale possano operare in maniera sinergica e coesa per sfruttare al meglio, in maniera agile e più efficace, le competenze già possedute, ovvero quelle da accrescere rispetto anche al ruolo previsto per la Direzione Centrale Formazione e Accademia INPS.

Pertanto, con il fine di rafforzare le attività della Direzione centrale Formazione e Accademia INPS e nell'ottica di incrementare il valore aggiunto delle attività svolte, si intende costituire la **"Rete dei Responsabili di Sviluppo Professionale"**, ponendoli in rapporto funzionale con la Direzione centrale, ferma restando la dipendenza gerarchica dalle Direzioni regionali o di coordinamento metropolitano in cui sono giuridicamente, e fisicamente, incardinati.

3.3. Direzione centrale Organizzazione. Istituzione dell'ambito funzionale "Sistemi di informazione e consulenza. Interazione con l'utenza e front end di sede".

Oltre alle integrazioni dovute al trasferimento dalla Direzione centrale Benessere organizzativo, sicurezza e logistica alla Direzione centrale Organizzazione dell'ambito funzionale "Sustainability management" e delle attività relative alla formazione e alla gestione, in base alla normativa vigente, dei documenti informatici, si propone di implementare ulteriormente gli ambiti funzionali della Direzione centrale Organizzazione medesima definendo, in maniera coordinata e strutturata, l'ambito di attività connesso alla *progettazione e sviluppo dell'interazione con l'utenza e del front end di sede*, funzionale a garantire un servizio di qualità e una gestione efficiente delle risorse attraverso l'ottimizzazione dei canali di servizio e risposte adeguate alle esigenze di ascolto e servizio dell'utenza.

La strutturazione di un tale ambito, che assume la denominazione di *Sistemi di informazione e consulenza, interazione con l'utenza e front end di sede*, è funzionale al miglioramento dell'**efficienza organizzativa** delle interazioni con l'utenza attraverso l'ottimizzazione dei diversi touchpoint di servizio, all'incremento della **soddisfazione dell'utenza**, nonché alla **valorizzazione degli asset aziendali** migliorando la percezione dell'immagine dell'Istituto.

3.4. Attività in capo alla Direzione centrale Ammortizzatori sociali e alla Direzione centrale Inclusione e sostegno alla famiglia e alla genitorialità.

Al fine di ottimizzare il presidio delle tematiche attribuite alle Strutture centrali di produzione, sono state svolte analisi sulle eventuali sovrapposizioni esistenti nelle attività assegnate alle stesse.

In merito alle attività attribuite alla Direzione centrale Ammortizzatori sociali e alla Direzione centrale Inclusione e sostegno alla famiglia e alla genitorialità, l'analisi svolta ha rilevato la necessità di una maggiore chiarezza sulla natura delle prestazioni in capo alle due strutture, evidenziando come si tratti di prestazioni di *natura previdenziale* per la Direzione centrale Ammortizzatori sociali e *di natura assistenziale* per la Direzione centrale Inclusione e sostegno alla famiglia e alla genitorialità, eliminando per quest'ultima un refuso riscontrato.

In questo senso, pertanto, si propone di inserire nella scheda relativa alla Direzione centrale Inclusione e sostegno alla famiglia e alla generalità, nell'ambito delle attività proprie di "Prestazioni a sostegno della famiglia e della genitorialità", la precisazione relativa alla *natura assistenziale* delle prestazioni presidiate.

3.5. Coordinamento Generale Tecnico Edilizio. Il Sistema di gestione dell'Energia (SGE)

Per garantire un approccio rigoroso e sistematico al tema dell'Efficientamento energetico, l'Istituto ha deciso di implementare un Sistema di Gestione dell'Energia (SGE) conforme alla norma UNIENISO50001.

Questa norma internazionale rappresenta lo standard di riferimento per la gestione efficiente dell'energia, con l'obiettivo di conseguire risultati tangibili in termini di mitigazione dell'impatto ambientale e, allo stesso tempo, consolidare l'impegno dell'Istituto sul tema dell'efficientamento energetico.

Lo stesso Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025 – 2027 (PIAO), così come approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n 17 del 29 gennaio 2025, pone un particolare focus alla tematica dell'“Efficientamento energetico”.

Considerato che il vigente Ordinamento delle funzioni attribuisce al Coordinamento Generale Tecnico Edilizio la cura dello sviluppo dell'assetto logistico e del layout delle strutture operative in termini di funzionalità, ergonomia ed **efficienza energetica**, si ritiene di dover sviluppare e potenziare in tal senso la Missione e gli ambiti di attività già previsti per il Coordinamento, inserendo il presidio del **Sistema di gestione dell'Energia (SGE)** per lo sviluppo e l'implementazione di politiche e interventi volti all'efficienza energetica degli edifici, la gestione dei consumi e l'adozione di soluzioni sostenibili.