

Direzione Generale

Direzione centrale Comunicazione

Direzione centrale Risorse Umane

Personale e prestazioni erogate: i numeri dell'INPS

RELAZIONI CON I MEDIA

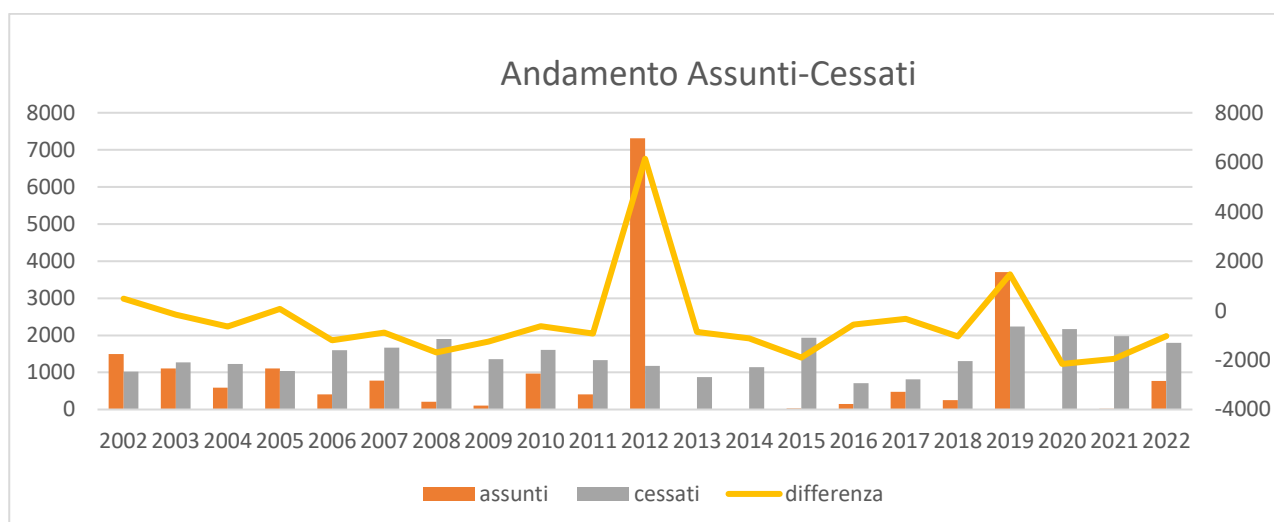
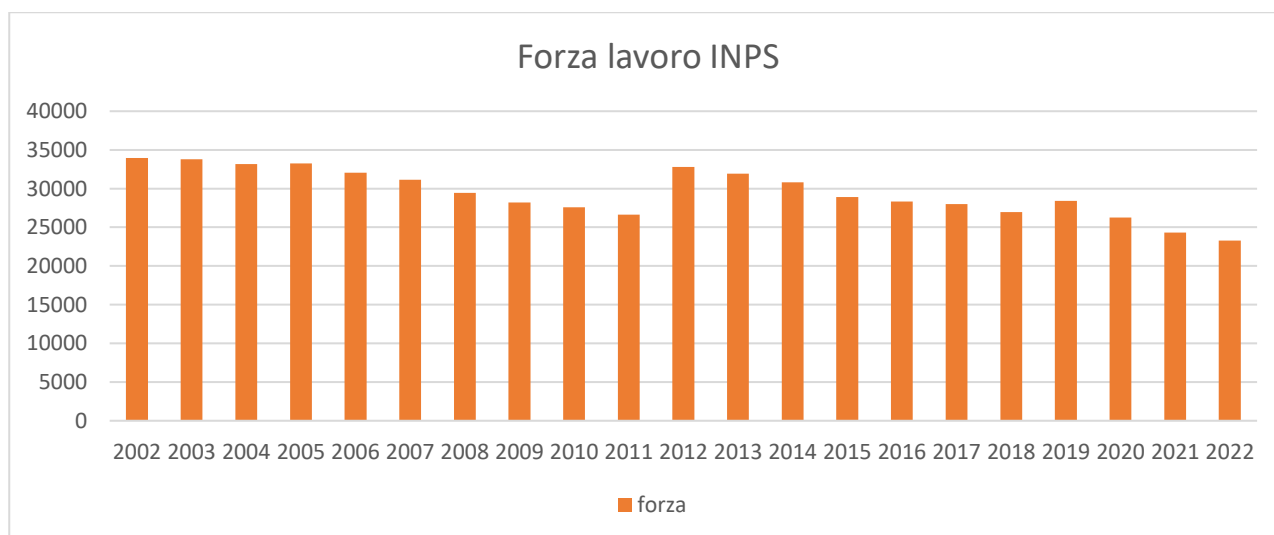
125 ANNI
1898 - 2023

INPS



Periodo 2002-2022

Dal 2019 l'INPS sta gradualmente recuperando – tramite concorsi pubblici – il progressivo abbassamento della forza lavoro impiegata, che si è verificato dai primi anni 2000 a oggi. A parte la breve fase del 2012, con il distinto picco di nuovi ingressi, collegati in gran parte all'accorpamento di enti quali Inpdap ed Enpals, i valori del personale in ruolo si sono, infatti, notevolmente ridotti: i dipendenti sono passati dalle 34.086 unità del 2000 alle 23.293 del 2022. Ciononostante, grazie alla valorizzazione del personale attraverso percorsi formativi e all'utilizzo delle più moderne tecnologie informatiche, l'Istituto è riuscito a far fronte alle crescenti esigenze del Paese, soprattutto nel periodo pandemico, e a erogare servizi e prestazioni ai livelli attesi dall'Utenza.



Con questo focus, l'Istituto ritiene di mostrare agli operatori dell'informazione una fotografia aggiornata della disponibilità del proprio personale in ruolo e i livelli di prestazione raggiunti nel corso del periodo di riferimento (2002-2022).

Periodo 2000-2003

Nell'anno 2000 la forza lavoro presente nell'Istituto risulta pari a 34.086 unità.

Nel 2001, con 1.115 pensionamenti e cessazioni a vario titolo, il numero dei dipendenti si abbassa a 33.492, aumentando a 33.972 unità nel 2002, anno in cui sono stati assunti 1.497 nuovi dipendenti e ci sono stati 1.017 "cessati".

Tale forza lavoro a fronte di 20 mln di lavoratori iscritti, 1,4 mln di imprese iscritte, 13,9 mln di beneficiari di trattamenti pensionistici, 4,2 mln beneficiari di prestazioni a sostegno del reddito.

L'importo annuo erogato per il sostegno al reddito (comprensivo di copertura per contribuzione figurativa) era di 17,8 mld di euro, l'importo annuo erogato per prestazioni socioassistenziali (famiglia, malattia, maternità) 10,3 mld di euro.

Analizzando i dati di questo periodo, è opportuno sottolineare come una lettura non approfondita del Rapporto Annuale INPS 2002 potrebbe indurre in un equivoco sull'effettiva forza lavoro dell'Istituto.

Infatti, nel documento in questione si fa riferimento alle risorse INPS impegnate in alcuni processi e non alla totalità dei lavoratori impiegati nell'Istituto.

Rapporto Annuale INPS 2002 – L'andamento dei principali servizi – p. 50:

"I dati mostrano una situazione positiva degli andamenti produttivi e dei livelli di efficienza raggiunti, sia in riferimento agli obiettivi programmati (+2,89%), sia rispetto a quanto realizzato nell'anno 2001 (+1,76%). Per quanto riguarda le prestazioni a sostegno del reddito la riduzione nel 2002 rispetto all'anno precedente (-0,5%) è dovuta al contenimento dei flussi di pervenuto, da collegare in particolare all'esaurimento delle attività relative alla corresponsione degli interessi legali nell'area della disoccupazione agricola per prestazioni riferite a periodi pregressi. Va evidenziato che i suddetti risultati sono stati raggiunti con risorse inferiori a quelle impegnate nei processi primari nel 2001. Infatti a fronte di 19.461 unità in forza nel 2001, il personale impegnato negli stessi processi nel 2002 è stato di 19.170 unità (-1,50%)".

“I principali prodotti”

“Per meglio inquadrare i risultati produttivi del 2002 si fornisce una sintetica “mappa” del sistema organizzativo dell’Istituto Nazionale della Previdenza Sociale...”

Dopo questa doverosa osservazione, riprendendo l’analisi cronologica, si deve notare come, nel 2003, 393 dipendenti dell’Istituto nazionale di previdenza dei dirigenti di aziende industriali (INPDAI) sono confluiti in INPS a seguito della soppressione dell’Ente, in base alla legge 289 del 27 dicembre 2002, “Legge Finanziaria 2003”, con effetto dal 1° gennaio 2003 e al trasferimento di tutte le strutture e funzioni all’INPS.

2003-2011: Il blocco del turnover

Dal 2003 al 2011, l’Istituto registra comunque un periodo di forte calo delle proprie risorse umane, che passano dalle 33.806 del 2003 alle 26.652 del 2011.

Calo dovuto principalmente al blocco del turnover, che è stato introdotto per arginare l’aumento della spesa pubblica per il personale della P.A.

Tra il 2001 e il 2006 (anno in cui è stata emanata la Finanziaria per il 2007, che dispone i primi blocchi a nuovi concorsi per la sostituzione dei dipendenti pubblici in uscita) l’INPS ha dovuto ridurre i concorsi e ha marginalmente sopperito alla carenza di personale grazie alla mobilità inter-ente. Nello specifico, per effetto della mobilità, nel ventennio 2002-2022, 4.386 lavoratori provenienti da altre amministrazioni pubbliche sono stati trasferiti in INPS.

L’Istituto si dimostra comunque in grado ottimizzare le risorse in base alle necessità di produzione:

“Dal 2000 al 2009 i volumi di produzione dell’istituto sono aumentati del 40%, a fronte di un calo del personale del 18%. Si passa dai 34.000 circa del 2000 ai 28211 del 2009. I lavoratori iscritti (al 31/12/2009) sono 20 mln, le imprese iscritte 1,4 mln, i beneficiari di trattamenti pensionistici 13,9 mln, i beneficiari di prestazioni a sostegno del reddito 4,2 mln. La combinazione tra l’incremento della produzione e la riduzione di personale ha determinato un aumento della produttività che, per l’anno 2009, a livello globale di Sede, mostra una crescita del 16,1% con un impatto pari al 12% nell’ambito del totale dei processi primari, che costituiscono il core business dell’attività dell’istituto. Nelle tre sotto aree, tutte con valori positivi, si evidenzia il picco registrato per le prestazioni a sostegno del reddito (+20,4%) e per il soggetto contribuente (+13,9%).” (Fonte: Rapporto Annuale 2009)

Nel 2010 la normativa dispone la **soppressione dell'Istituto Postelegrafonici (IPOST)**, con l'articolo 7, comma 2, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito in legge, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n.122, a far data dal 31 maggio 2010. I lavoratori che passano dall'Ipost all'INPS sono in tutto 301.

2011-2012: L'insourcing di Enpals e Inpdap

Il Governo Monti, con il [decreto-legge](#) 6 dicembre 2011, n. 201, cosiddetto "Salva Italia", convertito con modificazioni dalla [legge](#) 24 dicembre 2011, n. 214, trasferisce all'[INPS](#) le funzioni dell'**Enpals** e dell'**Inpdap** e le relative risorse umane.

Dal 1° gennaio 2012 la legge dispone, dunque, che i dipendenti dell'Inpdap e dell'Enpals confluiscono in INPS: dal 2012, circa **6.874** dipendenti dell'Istituto nazionale di previdenza dei dipendenti dell'amministrazione pubblica e **352** dell'Ente nazionale di previdenza dei lavoratori dello spettacolo si aggiungono a quelli già in forza all'Istituto, portando con sé le prestazioni legate all'assistenza e alla previdenza.

L'accorpamento degli Enti comporta importanti modifiche all'assetto territoriale dell'Istituto, nella dotazione organica del personale, nel tipo di servizi resi alla collettività e nelle risorse finanziarie gestite. L'Istituto previdenziale, infatti, assorbe circa 2,8 milioni di pensioni Inpdap e oltre 60mila trattamenti già erogati dall'Enpals, portando il flusso finanziario complessivo (somma entrate e uscite) ad oltre 750 miliardi di euro.

“Al 31 dicembre 2012, coloro che ricevono almeno un trattamento pensionistico a carico dell'Istituto, inclusi i pensionati del settore pubblico (ex Inpdap) e del settore dello spettacolo (ex Enpals) sono in tutto circa 15,9 milioni. Il 73% percepisce una sola pensione, il restante 27% cumula due o più pensioni. Le posizioni lavorative della Gestione privata sono 19,9 mln, i lavoratori iscritti alla Gestione pubblica e Gestione lavoratori dello spettacolo 3,5 mln, le aziende iscritte sono 1,4 mln, i beneficiari di trattamenti pensionistici sono 15,9 mln, l'importo annuo erogato per rate di pensione e invalidità civile 261,3 mld di euro, i beneficiari di prestazioni di sostegno al reddito sono 4,4 mln.”

Riguardo alle performance digitali del 2012, si registra quanto segue:

“Il tasso di copertura digitale dei processi e servizi INPS è pari al 99,8%, il numero di servizi erogati on-line pari a 94,8 mln, il Contact Center Multicanale conta 21 mln di contatti e servizi gestiti.” (Fonte: Rapporto Annuale 2012).

“Spending Review e Quota 100”

Nuove significative **diminuzioni** del personale presente in INPS **si sono verificate nel 2015**, quando, per le norme sulla **“spending review”**, **1.111 dipendenti** hanno lasciato l'Istituto, e nel periodo 2019-2022, quando **2.801 dipendenti hanno aderito a “Quota 100”**.

Nel testo della Legge di Bilancio 2022 è previsto il passaggio dall'INPGI all'INPS a partire dal 1° luglio 2022: 94 lavoratori confluiscono in INPS. Nella Cassa dei giornalisti rimangono invece i lavoratori autonomi, iscritti all'INPGI 2.

Il numero di pensioni pagate da INPGI/1 è di circa 7.000 all'anno.

2019-2022: I nuovi concorsi

Dal 2018 al 2022 l'Istituto ha visto l'immissione in ruolo di nuove risorse tramite concorso pubblico: analisti di processo, consulenti di protezione sociale, informatici e medici. A fine 2022 si sono concluse le prove del concorso per funzionari che consente l'imminente immissione di 4.124 dipendenti, per i quali sono in corso le assegnazioni sul territorio nazionale e l'attivazione di corsi di formazione.

A breve l'Istituto avrà l'autorizzazione ad assumere altri 719 funzionari, il che renderà possibile lo scorrimento della graduatoria fino a quasi 5000 posti. Sono previsti nel corso del 2023, inoltre, una selezione per 38 posti per ingegneri e architetti, allo scopo di favorire il percorso di gestione del patrimonio immobiliare dell'Istituto, e un concorso per 10 dirigenti informatici, per sostenere il percorso di innovazione.

Secondo un principio di **sussidiarietà** e grazie al lavoro da remoto, che è ormai da molti anni una realtà consolidata nell'Istituto, sarà possibile supportare con risorse dedicate e preparate le sedi in difficoltà e/o assegnare a **task force specializzate** alcuni prodotti e prestazioni.

In conclusione

Il personale assegnato alle attività di produzione per l'assolvimento dei compiti istituzionali ha espresso crescenti livelli di professionalità e di flessibilità, grazie a un sistema incentivante strettamente legato al raggiungimento degli obiettivi programmati e all'impiego delle tecnologie informatiche. Le politiche

gestionali poste in essere dall'Istituto, oltre a essere finalizzate al perseguimento di crescenti livelli di efficacia della qualità del servizio, stanno producendo significativi risultati anche in termini di efficienza, con picchi produttivi crescenti, a fronte di una continua diminuzione del personale in forza.

Tabella riepilogativa – risorse umane impiegate in INPS 2000-2022

<i>anno</i>	<i>forza</i>	<i>assunti</i>	<i>cessati</i>	<i>differenza</i>
2000	34086			
2001	33492		1115	
2002	33972	1497	1017	480
2003	33806	1108	1274	-166
2004	33165	588	1229	-641
2005	33234	1108	1039	69
2006	32039	404	1599	-1195
2007	31149	780	1670	-890
2008	29459	213	1903	-1690
2009	28211	106	1354	-1248
2010	27575	969	1605	-636
2011	26652	405	1328	-923
2012	32791	7315	1176	6139
2013	31928	7	870	-863
2014	30799	14	1143	-1129
2015	28895	32	1936	-1904
2016	28333	148	710	-562
2017	28001	481	813	-332
2018	26961	256	1303	-1047
2019	28432	3707	2236	1471
2020	26276	12	2168	-2156
2021	24320	22	1978	-1956
2022	23293	774	1801	-1027

A questa dinamica va aggiunta anche una valutazione della straordinaria sfida della Pandemia.

Come ha infatti affermato il direttore generale, Vincenzo Caridi: “La pandemia da Covid-19 ha determinato effetti straordinariamente critici nello scenario economico e sociale del Paese, che si sono protratti nel 2021 e in parte del 2022, con inevitabili rilevanti impatti anche sull’attività e sull’organizzazione dell’Istituto. In tale contesto è emerso, ancora una volta, il ruolo fondamentale

dell'INPS, che con rinnovata consapevolezza delle proprie responsabilità, ha servito una platea di utenti pari a circa i due terzi della popolazione, con prodotti e servizi retti da discipline complesse e volti a soddisfare bisogni primari”.

La tabella seguente evidenzia la platea di riferimento.

Tabella 1.20 – Impatto dell'INPS sul sistema socioeconomico nazionale 2021		
La popolazione interessata	Utenti INPS su totale residenti	65%
	Utenti INPS su totale residenti in età da lavoro e anziani	74,7%
Gli assicurati	Assicurati INPS su forze lavoro	91,7%
Le pensioni e i pensionati	Pensioni INPS su totale pensioni	92%
	Pensionati INPS su totale pensionati	96,6%
La sostenibilità del sistema pensionistico	Spesa pensionistica INPS su PIL	15,4%
	Spesa pensionistica INPS su spesa pubblica	27,8%
	Pensionati INPS ogni 1.000 assicurati INPS	679
Spesa per prestazioni istituzionali in percentuale sul PIL nominale	Spesa prestazioni a sostegno della famiglia in rapporto al PIL	0,67%
	Spesa per prestazioni a sostegno del reddito in rapporto al PIL	1,37%

La tabella successiva mostra invece le imprese destinatarie di servizi dell'Istituto.

Tabella 6.1a – Imprese private e Amministrazioni Pubbliche con dipendenti per settore. Anni 2017-2021		
Valori assoluti		
	2020	2021
Numero totale annuo		
Agricoltura	163.847	159.591
Industria in senso stretto	256.682	255.653
Costruzioni	176.538	192.310
Commercio	360.435	364.530
Attività dei servizi di alloggio e ristorazione	230.791	231.792
Trasporto e magazzinaggio	55.473	56.050
Attività dei servizi di informazione e comunicazione	38.253	39.634
Attività finanziarie e assicurative, servizi alle imprese, intrattenimento	233.681	237.910
Istruzione, sanità e assistenza sociale	100.518	102.145
Attività immobiliare e altre attività	163.819	164.412

Totale imprese private	1.780.037	1.804.027
Amministrazioni Pubbliche	12.659	12.613

Sempre il Direttore generale, fa notare come: “In aggiunta rispetto alle attività ordinarie, il legislatore ha affidato all’INPS numerose misure per sostenere la popolazione nel periodo pandemico. Anche in questa occasione, l’Ente ha ottenuto risultati eccellenti, esercitando con tempestività ed efficienza la propria azione amministrativa e istituzionale. I beneficiari di prestazioni bonus Covid, infatti, sono stati 15 milioni nel 2020 e 7 milioni nel 2021, per una spesa complessiva pari a 60 miliardi di euro nel biennio. In particolare, i bonus Covid sono stati erogati a 4,4 milioni di persone del 2020 e a 900 mila nel 2021. È stata garantita la Cassa integrazione a 6,6 milioni di lavoratori nel 2021 e a 3 milioni nel 2022. Nell’ambito di tale scenario, si è innestato un altrettanto straordinario processo di cambiamento dell’Istituto verso una completa digitalizzazione dei servizi. L’Ente investe energie e risorse in progetti di innovazione digitale volti a semplificare e rendere sempre più efficienti i servizi resi a cittadini e imprese, implementato soluzioni originali e apprezzate, non solo nel panorama della Pubblica Amministrazione, ma anche in quello privato. Come, per esempio, dimostra il premio SMAU 2022 per l’Intelligenza Artificiale. Le numerose iniziative intraprese in tal senso stanno cambiando il rapporto tra l’Istituto e i cittadini utenti. Inoltre, l’orientamento costante alla proattività nell’individuazione dei bisogni dell’utente, nel miglioramento e nella semplificazione degli strumenti per l’erogazione dei servizi nonché l’interoperabilità con le altre pubbliche amministrazioni e con gli intermediari rendono l’Istituto pioniere rispetto ad altre pubbliche amministrazioni. Il percorso di digitalizzazione intrapreso ha avuto una forte accelerazione a seguito del finanziamento del PNRR. Con la partecipazione, l’ascolto e il coinvolgimento dei cittadini, degli stakeholder e di tutti gli attori istituzionali coinvolti, l’INPS offre più servizi, sempre più semplici nelle modalità di erogazione, nei processi di lavoro, nella comunicazione e mira a soddisfare efficacemente le esigenze e le aspettative delle persone. In particolare, lo sviluppo è incentrato sulla business intelligence, intelligenza artificiale e automazione; la finalità è rendere le prestazioni automatiche e personalizzate, potenziando la consulenza per la gestione dei casi più complessi. Ne sono esempio, la domanda di reversibilità precompilata e automatizzata; la semplificazione del riconoscimento dell’invalidità civile; lo sviluppo della procedura PensAMI e del Consulente digitale delle pensioni che favoriscono l’emersione di diritti inespresi, segnalando agli utenti come accedere alle prestazioni. Sul fronte delle aziende basta citare, tra le altre iniziative, la piattaforma unica per le integrazioni salariali per

l'attuazione della riforma degli ammortizzatori sociali, che si propone di semplificare le domande e assicurare massime efficienza attraverso l'implementazione di automatismi nei processi di lavoro”.

Per rendere l'idea complessiva della dimensione dei servizi digitali, la tabella allegata rappresenta i dati riferiti all'anno 2021.

Tabella 1.6 – Servizi di e-government. Anno 2021	
Tasso di copertura digitale dei processi e servizi INPS	100%
Numero servizi erogati on line	651
Contact Center Multicanale (totale contatti e servizi gestiti)	28.033.962
Visitatori del sito istituzionale (nell'anno)	869.015.041
Numero medio di visitatori al giorno	2.380.863
Totale pagine web visitate (nell'anno)	6.315.215.571
Numero medio di pagine web visitate al giorno	17.301.960

Infine, occorre notare come, proprio recentemente, l'Istituto ha rilasciato il nuovo sito, migliorando l'esperienza di navigazione (user experience), come dimostrano i riscontri positivi raccolti dai primi utenti. Questi rilevanti risultati sono stati peraltro conseguiti, in uno scenario particolarmente complesso, a fronte di un costante depauperamento di personale. Ciò testimonia la particolare professionalità, la dedizione e lo spirito di servizio non comune delle risorse disponibili. Senza queste caratteristiche distintive del personale tutto, l'Ente non sarebbe riuscito a sostenere il Paese nel momento di crisi. **Tuttavia, non si può nel lungo periodo immaginare che il personale in forza mantenga questi ritmi di lavoro straordinari. È stato necessario procedere all'acquisizione di nuove risorse.**

Per illustrare la carenza di organico, si riporta la consistenza di personale al 31 dicembre del 2021 e del 2022, rispetto al fabbisogno espresso con delibera del CDA n. 54 del 2021:

Fabbisogno delib. CdA n. 54/2021	Consistenza al 31.12.2022
29.691	23.027

Il personale è distribuito come rappresentato dalla seguente tabella.

Tabella 1.2 - Consistenza del personale INPS ripartito per aree. Anni 2021-2022		
Aree	Consistenza al 31/12/2021	Previsione di consistenza al 31/12/2022
Dirigenti	430	406
Professionisti	684	792
Area C	19.095	17.890
Area B	3.382	3.251
Area A	712	666
Insegnanti	22	22
TOTALE	24.325	23.027

La carenza del personale è netta considerando che nel 2013 le risorse umane erano pari a **31.942**.

Invece la produttività è aumentata passando da **113,2 a 137,09**, come rappresentato nella seguente tabella.

Dati al	Produzione (p.o.)	Produttività	Consistenza del personale
31/12/2013	19.596.243	113,2	31.942
31/12/2014	19.247.675	126,6	30.844
31/12/2015	19.914.644	126,8	28.919
31/12/2016	20.960.879	126,49	28.367

31/12/2017	20.743.527	132,64	28.029
31/12/2018	20.993.200	138,63	26.971
31/12/2019	18.496.801	127,93	28.459
31/12/2020	24.860.948	138,61	26.305
31/12/2021	23.871.565	137,09	24.325

A fronte di tale carenza l'Istituto - grazie all'impegno straordinario del personale e alle leve organizzative attivate - è riuscito anche nel 2022 a conseguire importanti risultati in termini di produzione a livello nazionale, con alcune aree di eccellenza sul territorio.

Il numero complessivo rappresentante la produzione nel 2022 è pari, infatti, a oltre 21 milioni di punti omogeneizzati, corrispondenti al 98% del programmato.

NAZIONALE			
	Piano 2022	Cons.12/2022	% Budget realizzato
Totale aree di produzione (al netto della vigilanza ispettiva)	21.492.245,53	21.128.856,76	98%

Sempre il Direttore generale ha voluto sottolineare come, *“Anche in termini di qualità, l'Istituto ha riportato importanti risultati soprattutto recuperando scostamenti in aree particolarmente critiche, in cui sono state abbattute giacenze e ridotti i tempi di erogazione. Lo dimostrano i dati di performance. L'Istituto, infatti, si pone annualmente attraverso il PLAO obiettivi sfidanti di qualità volti a misurare la capacità di creare valore pubblico per la collettività di riferimento. Il punto di partenza è l'individuazione di aree strategiche su cui intervenire in risposta ai bisogni dei cittadini e delle imprese. I risultati conseguiti rispetto al programmato sono eccellenti. Cito, per esempio, le attività volte al consolidamento del conto assicurativo, i miglioramenti dei tempi per l'erogazione delle prestazioni dell'invalidità civile e, in generale, la riduzione dei tempi per l'erogazione delle prestazioni”*.

Ulteriori risultati sono evidenziati nella seguente tabella.

Risultato Performance	Peso	Risultato
		97,92
Consolidamento posizioni Assicurative		98,91
Refactoring procedure conto assicurativo		100
Indice Sintetico del cruscotto Qualità relativo al piano di consolidamento dei conti individuali		93,06
Diminuzione pervenuto scarti del 20% rispetto alla rilevazione SIMP al 31.12.2021 (cod. modello 81AJ00, 81AJPM, 81BJ00, 81CJ00, 81CJPM)		127
Miglioramento Tempi Invalidità Civile		95,82
Servizio di presentazione documentazione sanitaria per il riconoscimento dell'invalidità civile e previdenziale		100
Semplificazione presentazione ed efficientamento istruttoria per il riconoscimento dell'invalidità civile e della disabilità e delle relative prestazioni economiche		100
Indice sintetico " Invalidità civile e attività medico legale" del cruscotto qualità		91,38
Indice sintetico " Invalidità civile" del cruscotto qualità (Aree amministrative)		100,64
Tutela dei Crediti		105,07
Consolidamento di un data lake unico dei dati degli assistiti e delle prestazioni; impiego per analisi predittive idonee ad intercettare proattivamente le criticità dei servizi dell'Istituto e a identificare fenomeni a rischio frodi.		100
Realizzazione di una procedura "Verbali Altri Enti".		100

Indice sintetico di qualità "ACCERTAMENTO E GESTIONE DEL CREDITO" del Cruscotto Qualità	117,42
Accertamenti da IEEP (Gestione Entrate contributive e Gestione Prestazioni)	106,02
Incassi e pagamenti da IEEP (Gestione Entrate contributive e Gestione Prestazioni)	93,35
Semplificazione linguaggio con gli utenti	100
Semplificazione del linguaggio con l'utenza: strumenti e relativa misurazione	100
Refactoring Portale Internet	100
Sistema di comunicazione organizzativa personalizzata per gli utenti	100
Sistema di comunicazione personalizzata e approfondita con QR- Code	100
Riduzione giacenza del contenzioso amministrativo	90,34
Analisi del contenzioso amministrativo e giudiziario e progettazione di una banca dati.	100
Indice Ricorsi Amministrativi del Cruscotto qualità	102
Indice Giacenza Ponderata Ricorsi amministrativi Direzioni Regionali/DCM	53,83
Indice giacenza Ponderata Ricorsi Amministrativi Direzioni Centrali	93,87
Riduzione giacenza ricorsi amministrativi in valore assoluto -20%	88,3

Permangono certamente aree di miglioramento, che costituiscono, per tutte le strutture dell'Istituto, la sfida quotidiana su cui agire anche attraverso l'innovazione e l'evoluzione dei servizi, oggetto di progetti esecutivi volti a fornire risposte concrete ai bisogni dell'utenza, come richiede una Pubblica Amministrazione proattiva e vicina.