

ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

DELIBERAZIONE N. 121

OGGETTO: Individuazione delle "Linee Guida Gestionali dell'INPS per l'anno 2027"

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Seduta del 22 luglio 2026

Visto il D.P.R. 30 aprile 1970 n. 639;

Vista la Legge 9 marzo 1989 n. 88;

Visto il Decreto Legislativo del 30 giugno 1994 n. 479;

Visto il D.P.R. 24 settembre 1997 n. 366;

Visto il D.P.R. del 9 febbraio 2024 di nomina del Presidente dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il D.P.C.M. del 13 marzo 2024 relativo alla costituzione del Consiglio di Amministrazione dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il D.M. del 29 aprile 2024 di nomina del Direttore generale dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il Regolamento di Organizzazione dell'Istituto adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 6 maggio 2020, da ultimo modificato con determinazione commissariale n. 49 del 14 settembre 2023;

Visto l'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 137 del 7 settembre 2022, come da ultimo modificato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 182 del 12 novembre 2025;

Il Segretario

Il Presidente

Visto il vigente Regolamento per l'Amministrazione e la Contabilità approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 172 del 18 maggio 2005;

Visto l'Aggiornamento della Relazione programmatica per gli anni 2026-2028, approvato dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con deliberazione n. 9 del 28 maggio 2026;

Vista la Relazione Programmatica per gli anni 2027-2029, approvata dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con deliberazione n. 10 del 28 maggio 2026;

Tenuto conto del raccordo tra indirizzi programmatici del CIV, individuati con le predette deliberazioni, e singole Linee Guida;

Visto il D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, "Attuazione della legge 4 marzo 2009 n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni";

Vista la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 264 del 17 dicembre 2025, con la quale è stato adottato il "*Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2026*";

DELIBERA

le "Linee guida gestionali dell'Inps per l'anno 2027", come individuate nell'allegato "1" alla presente deliberazione, definite in coerenza con gli indirizzi programmatici del CIV, come riportato nella presentazione di raccordo di cui all'allegato "2".

Gli allegati "1" e "2" costituiscono parte integrante della presente deliberazione.

Il Direttore generale porrà in essere tutti i conseguenti atti di competenza.

IL SEGRETARIO

Gaetano Corsini

IL PRESIDENTE

Gabriele Fava

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027



01

**O
S
P**

ARMONIZZAZIONE, INTEGRAZIONE
E AUTOMAZIONE DELLE
PROCEDURE DI LIQUIDAZIONE E
PAGAMENTO DELLE PENSIONI
DELLE VARIE GESTIONI E FONDI
INPS E DEL TFR/TFS

02 IMPLEMENTAZIONE **O G E** DELLE MISURE IN TEMA DI DISABILITÀ E NON AUTOSUFFICIENZA

03

O
G
E

CONSOLIDAMENTO DELLE AZIONI DI
DEFLAZIONE E CONTENIMENTO DEL
CONTENZIOSO. EFFICIENTAMENTO
DEGLI STRUMENTI E DELLE
PROCEDURE DI GESTIONE

04

**O
G
E**

**RAFFORZAMENTO
DEGLI STRUMENTI
DI GESTIONE DELLA POSIZIONE
CONTRIBUTIVA E DEL RECUPERO DEI
CREDITI CONTRIBUTIVI
E DA PRESTAZIONI,
IN RACCORDO CON GLI AGENTI DELLA
RISCOSSIONE**

05

**O
G
E**

**COSTRUZIONE DI UN CONTO
ASSICURATIVO UNICO -
GOVERNANCE DELLE
POSIZIONI ASSICURATIVE - IN
OTTICA DI SEMPLIFICAZIONE E
AUTOMAZIONE DELLE
PROCEDURE GESTIONALI**

06

**O
S
P**

**MIGLIORAMENTO DEI
PROCESSI DI GESTIONE E
POTENZIAMENTO DEI
CONTROLLI AUTOMATIZZATI
DELLE PRESTAZIONI EROGATE
SULLA BASE DELL'ISEE, IN
OTTICA DI PROATTIVITÀ**

07

**O
S
P**

**GESTIONE DEGLI
AMMORTIZZATORI SOCIALI:
SEMPLIFICAZIONE E
RAFFORZAMENTO DEGLI
STRUMENTI DI INTERAZIONE
CON GLI INTERMEDIARI
ISTITUZIONALI**

08

**O
S
P**

**RETE CON LE ALTRE PA E CON
I PARTNER ISTITUZIONALI:
VALORIZZAZIONE DEGLI
STRUMENTI DI INTERAZIONE
E DEI SERVIZI IN LOGICA
«EVENTI» DELLA VITA**

09

**O
S
P**

**RAFFORZAMENTO DEL SISTEMA DI
RILEVAZIONE DEL GRADO DI
SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI,
INTERNI ED ESTERNI, IN OTTICA DI
PARTECIPAZIONE ATTIVA ALLA
PRODUZIONE DEL VALORE
PUBBLICO E RILEVAZIONE DEL
GRADO DI SODDISFAZIONE PER IL
MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI**

10

**O
S
P**

COMPLETAMENTO DEI PIANI
ASSUNZIONALI. ACQUISIZIONE E
VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE
UMANE ATTRAVERSO LA
CONOSCENZA DEI PROCESSI DI
LAVORO. SVILUPPO DELLE
CONOSCENZE, DELLE COMPETENZE E
DEGLI STRUMENTI MOTIVAZIONALI

11

**O
S
P**

**MIGLIORAMENTO DEL
BENESSERE DEL PERSONALE,
MISURE DI SOSTEGNO ALLA
GENITORIALITÀ ED ALLA
CONCILIAZIONE DEI TEMPI
VITA/LAVORO**

12

**O
S
P**

**CONSOLIDAMENTO DEL SISTEMA
DEL VALORE PUBBLICO IN OTTICA
DI IMPATTO GENERATO VERSO
GLI UTENTI. EVOLUZIONE
DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO,
DEI CANALI DI ACCESSO AI
SERVIZI CON L'INTEGRAZIONE
FISICO DIGITALE**

13

**O
S
P**

**SVILUPPO DEL
METAPROCESSO PER
L'OTTIMALE
ALLOCAZIONE DEI
CARICHI DI LAVORO**

14

**O
G
E**

**RAFFORZAMENTO DEGLI
STRUMENTI E DELLE INIZIATIVE DI
CONTROLLO PREVENTIVO E DI
COMPLIANCE E POTENZIAMENTO
DELLA FUNZIONE ISPETTIVA,
DI VIGILANZA E ANTIFRODE, IN
COLLABORAZIONE CON INL, ALTRE
PP.AA. E FORZE DELL'ORDINE**

15

**O
S
P**

POTENZIAMENTO DEGLI
STRUMENTI DI TUTELA E
VALORIZZAZIONE DEGLI
IMMOBILI ATTRAVERSO GLI
INVESTIMENTI, LA DISMISSIONE E
L'INTEGRAZIONE CON LE
POLITICHE TERRITORIALI E
SOCIALI

16

**O
S
P**

**CONSOLIDAMENTO DEL SISTEMA
DI PIANIFICAZIONE,
PROGRAMMAZIONE E BUDGETING
ANCHE IN OTTICA DI
INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI
BILANCIO**

17 SOSTENIBILITÀ, EFFICIENTAMENTO ENERGETICO E CONSUMO RESPONSABILE DELLE RISORSE

18

**O
S
P**

SEMPLIFICAZIONE DEI CONTENUTI E DELLE MODALITÀ DI COMUNICAZIONE CON L'UTENZA ANCHE ATTRAVERSO L'ULTERIORE MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DELLE COMUNICAZIONI INDIVIDUALI E DELLE MOTIVAZIONI DEI PROVVEDIMENTI, NONCHÉ DELLA FRUIBILITÀ DEL PORTALE ISTITUZIONALE E DEGLI ALTRI CANALI DI ACCESSO AI SERVIZI DELL'INPS (APP MOBILE)

19

O

S

P

**EFFICIENTAMENTO DEGLI STRUMENTI
DI GESTIONE DELLA PREVIDENZA
AGRICOLA. SVILUPPO DELLA RETE DEL
LAVORO AGRICOLO DI QUALITÀ.
RAFFORZAMENTO DELLA
COLLABORAZIONE CON AGEA, CON LE
ALTRE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI
E CON LE FORZE DELL'ORDINE**

20

**O
S
P**

MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ
DEI SERVIZI E SVILUPPO DI
ATTIVITÀ INNOVATIVE DA PARTE
DI INPS SERVIZI SPA E DI
PROGETTI INFORMATICI AFFIDATI
A 3I-SPA IN OTTICA DI
EROGAZIONE INTEGRATA DEI
SERVIZI

21

O

S

P

**INIZIATIVE SULLA CULTURA
PREVIDENZIALE INDIRIZZATE
ALLE GIOVANI GENERAZIONI E
DIFFUSIONE DEI VALORI DI
SOSTENIBILITÀ E SOLIDARIETÀ
INTERGENERAZIONALE**

22

**O
S
P**

**CONSULENZA «GRANDI
CONTRIBUENTI»: INIZIATIVE
E STRUMENTI PER
SUPPORTARE AL MEGLIO LE
POLITICHE AZIENDALI E LA
GESTIONE DELLE GRANDI
ESPOSIZIONI DEBITORIE**

23

**O
S
P**

**GESTIONE DEL PATRIMONIO
INFORMATIVO DELL'INPS,
ANCHE ATTRAVERSO
PROGETTI DI
DEMATERIALIZZAZIONE E
METADATAZIONE**

24

**O
S
P**

**SVILUPPO E
CONSOLIDAMENTO DI UN
MODELLO PROPRIETARIO DI
INTELLIGENZA ARTIFICIALE IN
OTTICA DI PROATTIVITÀ DEI
SERVIZI ED UTILIZZO ETICO**

25

O
S
P

**EFFICIENTAMENTO DEGLI
STRUMENTI DI PAGAMENTO
ANCHE IN RELAZIONE AGLI
INVESTIMENTI
PROGRAMMATI**

26

O
S
P

**SVILUPPO DEL SISTEMA
DI DATA GOVERNANCE E
DATA STRATEGY**

27

**O
S
P**

OBIETTIVI

GIÀ INDICATI DAL CDA

CHE NON HANNO TROVATO

PIENA ATTUAZIONE ENTRO

L'ANNO DI RIFERIMENTO



ALLEGATO 2



LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

CON RIFERIMENTI AGLI INDIRIZZI STRATEGICI DEL CIV

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

01

O
S
P

ARMONIZZAZIONE, INTEGRAZIONE E AUTOMAZIONE DELLE PROCEDURE DI LIQUIDAZIONE E PAGAMENTO DELLE PENSIONI DELLE VARIE GESTIONI E FONDI INPS E DEL TFR/TFS

MISSIONE 1 - POLITICHE PREVIDENZIALI

1.1 Programma – Pensioni lavoratori dipendenti del settore privato

- ❖ Ottimizzare l'efficienza e la tempestività del sistema di ricalcolo delle prestazioni pensionistiche, intervenendo sulle ricostituzioni e riliquidazioni dei trattamenti già in essere, applicando i principi stabiliti dalla giurisprudenza e, in particolare, quelli della Corte costituzionale. L'obiettivo è garantire maggiore precisione ed equità, offrendo ai pensionati un calcolo pensionistico più favorevole e prevenendo il rischio di perdita o prescrizione dei diritti.

1.1 Programma – Pensioni lavoratori dipendenti del settore privato

- ❖ Relativamente alla gestione ex Enpals dare attuazione a quanto previsto nella delibera n. 7 del 28 maggio 2026.

1.2 Programma – Pensioni lavoratori dipendenti del settore pubblico

- ❖ Automatizzare ulteriormente il processo di riliquidazione e ricostituzione delle pensioni dei dipendenti pubblici, per garantire efficienza e trasparenza su tutto il territorio nazionale. L'obiettivo è quello di fornire strumenti per una gestione ordinata e puntuale delle richieste e una determinazione precisa del livello di giacenza delle pratiche presso le sedi competenti, prevedendo un monitoraggio semestrale al CIV sullo stato di attuazione del processo.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

01

**O
S
P**

ARMONIZZAZIONE, INTEGRAZIONE E AUTOMAZIONE DELLE PROCEDURE DI LIQUIDAZIONE E PAGAMENTO DELLE PENSIONI DELLE VARIE GESTIONI E FONDI INPS E DEL TFR/TFS

MISSIONE 1 - POLITICHE PREVIDENZIALI

1.5 Programma – TFR e TFS lavoratori dipendenti del settore pubblico

- ❖ Migliorare l'efficienza e l'efficacia nell'erogazione dei trattamenti di fine servizio (TFS) e di fine rapporto (TFR) destinati ai dipendenti del settore pubblico, intervenendo in modo mirato sull'assetto organizzativo, sui sistemi informatici e sulla dotazione organica degli Uffici, sia a livello centrale che territoriale, e potenziare l'automatizzazione del flusso TFR verso i Fondi pensione di previdenza complementare, al fine di garantire la fluidità dei processi e la tutela dei diritti dei lavoratori. Nell'attesa del completamento dell'automazione integrare con ulteriori risorse umane dedicate alla gestione del flusso dei Fondi pensione, favorendo una contrazione dei tempi di erogazione e una gestione ordinata delle pratiche.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

02 **O** **G** **E** **IMPLEMENTAZIONE** **DELLE MISURE IN** **TEMA DI DISABILITÀ E** **NON** **AUTOSUFFICIENZA**

MISSIONE 2 – DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIE

2.1 Programma – Assegni ed indennità di accompagnamento agli invalidi civili

- ❖ Gestire le attività assegnate all'Istituto in conformità alle normative sulla disabilità e non autosufficienza, seguendo le linee di indirizzo contenute nelle deliberazioni CIV n. 3 del 15.04.2025 e n. 18 del 18.12.2025 e nell'ultima deliberazione in materia, n. 4 del 28 maggio 2026, e potenziare l'area medico-legale al fine di garantire tempi di risposta adeguati, destinando risorse umane ed economiche aggiuntive soprattutto nelle aree più critiche.

4.10 Programma - Valorizzazione patrimonio strumentale

- ❖ Predisporre uno specifico Piano pluriennale della “rete ambulatoriale” per la gestione delle attività previste a carico dell'Istituto dalla riforma in materia di disabilità e non autosufficienza disciplinata dal decreto legislativo 62/2024 che prevede l'accentramento in capo all'INPS dell'intero processo di accertamento della disabilità, e dal decreto legislativo 29/2024, tenendo conto delle deliberazioni CIV n. 23/2024, n. 3/2025, n. 18/2025 e n. 4/2026 e della sperimentazione in corso. (*)

* Indirizzo presente su due LGG (02 e 15)

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

03 **O** **G** **E** **CONSOLIDAMENTO DELLE AZIONI** **DI DEFLAZIONE E CONTENIMENTO** **DEL CONTENZIOSO.** **EFFICIENTAMENTO DEGLI** **STRUMENTI E DELLE PROCEDURE DI** **GESTIONE**

MISSIONE 4 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

4.1.i - Contenzioso

- ❖ Proseguire nella revisione della procedura informatica SISCO per realizzare la tracciatura e la correlazione dei ricorsi giudiziari con i ricorsi amministrativi, e consentire in tal modo ai Comitati la conoscenza del completo percorso amministrativo e giudiziale in capo ad ogni ricorrente.
- ❖ Proseguire nell'attività di riduzione delle giacenze dei ricorsi amministrativi nelle realtà interessate dal fenomeno, attraverso il coinvolgimento dei Comitati territoriali e centrali, e sostenere il processo di miglioramento della gestione del contenzioso, in attuazione della Delibera del CIV n. 21 del 20/12/2022, della Direttiva n. 5 del Direttore Generale del 22 dicembre 2022 e di tutti gli atti adottati dagli Organi in materia, al fine di efficientare tutti i processi che contribuiscono a favorire un minor ricorso al contenzioso giudiziario, anche al fine di ridurre la spesa.
- ❖ Adottare, anche attraverso i contributi degli Enti di Patronato e di altri intermediari, ogni utile iniziativa tesa a contrastare e scoraggiare fenomeni reiterati attinenti a comportamenti pretestuosi esterni all'Istituto, o deontologicamente non corretti, volti ad alimentare artificiosamente il contenzioso nelle realtà territoriali di maggior diffusione del fenomeno.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

04

**O
G
E**

RAFFORZAMENTO DEGLI STRUMENTI DI GESTIONE DELLA POSIZIONE CONTRIBUTIVA E DEL RECUPERO DEI CREDITI CONTRIBUTIVI E DA PRESTAZIONI, IN RACCORDO CON GLI AGENTI DELLA RISCOSSIONE

MISSIONE 10 - POLITICHE ECONOMICO- FINANZIARIE E DI BILANCIO

10.2.a Programma – Crediti

- ❖ Superare le criticità relative ai flussi ComUnica di cui all'articolo 9 del decreto-legge 31 gennaio 2007, n.7, convertito, con modificazioni, dalla legge 2 aprile 2007, n. 40, con la tempestiva lavorazione delle deliberazioni di iscrizione/cancellazione/variazione posizioni artigiani e commercianti non definite in automatico, al fine di accelerare l'aggiornamento degli archivi ART-COM ed evitare richieste contributive non dovute che si confermano consistenti. Stipulare un nuovo Protocollo d'intesa con Unioncamere sui flussi camerali affrontando anche il tema di allineamento dei codici ATECO.
- ❖ Rafforzare la capacità di riscossione e operare per il miglioramento dell'interazione con l'Agenzia delle Entrate Riscossione, con riferimento all'attività di riscossione e di rendicontazione di quanto loro affidato. Potenziare la costruzione del fondo svalutazione crediti considerata la novità normativa del discarico automatico dei crediti.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

05

**O
G
E**

COSTRUZIONE DI UN CONTO ASSICURATIVO UNICO - GOVERNANCE DELLE POSIZIONI ASSICURATIVE - IN OTTICA DI SEMPLIFICAZIONE E AUTOMAZIONE DELLE PROCEDURE GESTIONALI

MISSIONE 10 - POLITICHE ECONOMICO- FINANZIARIE E DI BILANCIO



10.3 Programma – Conto assicurativo

- ❖ Adottare un cronoprogramma da aggiornarsi annualmente per la completa realizzazione del consolidamento del conto assicurativo individuale dei lavoratori pubblici con l'indicazione delle posizioni assicurative da aggiornare, distinte per Gestioni assicurative, superando la logica per cui le lavorazioni si concentrano prevalentemente sugli assicurati prossimi al pensionamento, procedendo allo smaltimento dell'arretrato e alla definizione dei crediti da esigere.
- ❖ Porre particolare attenzione alle attività propedeutiche al rilascio dell'estratto conto certificativo rendendo disponibile una procedura che gestisca la posizione assicurativa in modalità interconnessa e puntuale rispetto a tutte le prestazioni previdenziali di cui si ha diritto lungo l'intero percorso assicurativo. Adottare un piano per certificare in un unico documento le posizioni assicurative frazionate in più Fondi o Gestioni previdenziali, in un rapporto sinergico con le Casse privatizzate per arrivare ad un'unica certificazione contributiva del lavoratore.
- ❖ Aggiornare tempestivamente tutte le fasi finalizzate alle ricostituzioni e ai ricalcoli pensionistici sia nella Gestione privata che pubblica; al rilascio degli EcoCert sia per la Gestione Privata che per la Gestione Pubblica; alla razionalizzazione delle domande di variazione della posizione assicurativa (RVPA, FASE, VARCO).
- ❖ Assicurare il tempestivo aggiornamento del conto assicurativo per i lavoratori italiani all'estero e per i lavoratori stranieri in Italia, monitorare e rendicontare al CIV sugli accordi internazionali in materia di gestione conto.
- ❖ Monitorare e rendicontare semestralmente al CIV gli effetti della Direttiva n. 3 del 2022 del Direttore Generale anche al fine di potenziare il controllo tra dati inseriti nella domanda telematica e dati presenti in posizione assicurativa; completare il processo di automazione del conto assicurativo con la riduzione dei casi di rettifica manuale e realizzare strumenti consulenziali e di simulazione del calcolo della pensione per gli iscritti a tutte le Gestioni.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

06

**O
S
P**

**MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI
DI GESTIONE E
POTENZIAMENTO DEI
CONTROLLI AUTOMATIZZATI
DELLE PRESTAZIONI EROGATE
SULLA BASE DELL'ISEE, IN
OTTICA DI PROATTIVITÀ**

MISSIONE 2 – DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIE

2.6 Programma - Inclusione sociale

- ❖ Garantire la massima interconnessione tra gli attori istituzionali, associativi, professionali e i servizi per l'impiego e la formazione coinvolti nella gestione dell'ADI, SFL e il SIISL, per garantire l'effettiva presa in carico dei bisogni dei cittadini in un progetto organico di tutele sociali e valutare, sottoponendole al CIV, le conseguenti scelte organizzative per l'Istituto; nonché integrare il progetto "INPS in rete per l'inclusione" col progetto "Welfare as a Service".

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

07 **GESTIONE DEGLI** **AMMORTIZZATORI SOCIALI:** **SEMPLIFICAZIONE E** **RAFFORZAMENTO DEGLI** **STRUMENTI DI INTERAZIONE** **CON GLI INTERMEDIARI** **ISTITUZIONALI**

**O
S
P**

MISSIONE 2 – DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIE

2.4 Programma – Sostegno della Maternità e congedi parentali

- ❖ Implementare le attività di semplificazione delle procedure per l'accesso alle prestazioni previdenziali a tutela della genitorialità e per l'accesso al congedo obbligatorio di maternità, prevedendo il rilascio dei contatori congedi per cittadino, patronati e aziende.

MISSIONE 3 – POLITICHE PER IL LAVORO

3.1 Programma – Disoccupazione e mobilità

- ❖ Completare il rilascio di una procedura che permetta agli operatori di ricostruire correttamente gli indebiti NASpl, integrando i dati con altre prestazioni, al fine di prevenire situazioni di indebiti. Particolare attenzione deve essere dedicata all'implementazione dei controlli sull'anzianità assicurativa.

3.2 Programma – Integrazioni salariali (CIGO e CIGS)

- ❖ Implementare e rafforzare ulteriormente il processo di reingegnerizzazione delle procedure informatiche, al fine di favorire la massima semplificazione e tempistiche rapide nell'accesso agli ammortizzatori sociali; garantire l'efficacia e l'efficienza nell'erogazione degli stessi, incrementando la trasparenza nelle comunicazioni e migliorando contestualmente i rapporti con gli intermediari e soggetti istituzionali, valorizzando al contempo la partecipazione della rappresentanza collettiva.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

08 **RETE CON LE ALTRE PA E CON I PARTNER ISTITUZIONALI: VALORIZZAZIONE DEGLI STRUMENTI DI INTERAZIONE E DEI SERVIZI IN LOGICA «EVENTI» DELLA VITA**

O
S
P

MISSIONE 4 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI



4.1.a Programma - Enti di Patronato, intermediari e parti sociali

❖ Consolidare la comunicazione bidirezionale tra INPS e Patronati attraverso COMBIPAT, rafforzare il coinvolgimento e la condivisione con i Patronati delle informazioni per fornire adeguata assistenza e tutela ai cittadini. Rendicontare semestralmente al CIV lo stato di attuazione del Protocollo Patronati a livello nazionale e a livello territoriale con l'obiettivo di favorire la piena attuazione del Protocollo nazionale, valutandone l'impatto sulla performance dell'Istituto e valorizzare l'attività dei Tavoli di confronto tecnici previsti nello stesso Protocollo. Ampliare la funzionalità del portale dei Patronati per includere non solo le circolari e i messaggi già pubblicati sul sito INPS, ma anche i messaggi operativi ad uso interno, per organizzare le proprie attività. Sollecitare l'adozione del decreto di semplificazione delle visite ispettive relative all'attività degli Enti di Patronato. Mettere in atto le azioni finalizzate ad una sempre più efficiente connessione degli applicativi e un migliore interscambio di dati a favore di Patronati ed intermediari limitatamente alle loro specifiche e differenti funzioni, salvaguardando il rispetto delle norme, ad iniziare da quelle sulla privacy e rafforzando i confronti preventivi all'adozione di nuove procedure operative o tecnologiche. Prevedere un accesso diretto per i Patronati alle informazioni del Cloud, sia per favorire la loro attività di consulenza e di supporto nei confronti degli utenti, sia per migliorare la complessiva efficienza gestionale dell'Istituto. Favorire l'accesso alle sedi rafforzando i percorsi dedicati ai Patronati e agli altri intermediari accreditati. Nel rapporto tra Istituto e CAF favorire la digitalizzazione e semplificazione delle procedure e l'automazione dei controlli. Completare il processo di adozione della delega digitale centralizzata pluriennale estendendola agli altri servizi svolti dal CAF per conto dell'INPS.

4.1.i Programma – Contenzioso

❖ Costituire uno specifico tavolo con la presenza di enti di patronato e di altri intermediari accreditati per favorire l'assunzione di decisioni e soluzioni univoche e condivise sul territorio nazionale, idonee a definire il contenzioso e che monitori tempestivamente la presentazione di ricorsi seriali con soluzioni giurisprudenziali costanti, adottando ogni azione utile al fine di sostenere le Strutture competenti.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

09

O
S
P

RAFFORZAMENTO DEL SISTEMA DI RILEVAZIONE DEL GRADO DI SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI, INTERNI ED ESTERNI, IN OTTICA DI PARTECIPAZIONE ATTIVA ALLA PRODUZIONE DEL VALORE PUBBLICO E RILEVAZIONE DEL GRADO DI SODDISFAZIONE PER IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI

MISSIONE 4 – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

4.1.b – Customer e Carta dei servizi

❖ Evolvere il sistema di misurazione della soddisfazione dell'utenza e della qualità dei servizi erogati attraverso lo sviluppo ed il potenziamento degli strumenti di rilevazione e del sistema informatico a supporto. Selezionare e ampliare i parametri utilizzati nelle indagini di Customer, al fine di avere una maggiore solidità dei dati e delle platee coinvolte e stabilizzare la metodologia di rilevazione e valutazione, per evitare discontinuità delle serie storiche di indagini. Utilizzare gli esiti delle indagini di Customer e la complessiva rilevazione del Valore Pubblico per intervenire sul modello organizzativo e sui processi di lavoro. Introdurre gli indicatori di impatto per la misurazione e la valutazione degli effettivi benefici a favore dell'utenza, come strumenti di potenziamento del modello utente centrico di erogazione dei servizi INPS. Coinvolgere i soggetti esterni istituzionali e gli stakeholder nella progettazione e gestione dei processi di rilevazione della soddisfazione e qualità dei servizi, con il coinvolgimento diretto del CIV e dell'OIV nella definizione del progetto strategico.(**)

4.1.c - Accesso ai servizi

❖ Considerare il Contact Center Multicanale parte integrante di tutti i processi dell'Istituto, in un'ottica complessiva di gestione del servizio all'utente adottando una strategia ed una visione unitaria, integrata e coordinata della comunicazione che coinvolga tutte le aree dell'Istituto ed il Contact Center Multicanale. In tale ambito, dare attuazione alla delibera del CIV n. 6 del 28 maggio 2026. (***)

** Indirizzo presente su due LGG (09 e 12)

*** Indirizzo presente su due LGG (09 e 20)

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

10

**O
S
P**

**COMPLETAMENTO DEI PIANI
ASSUNZIONALI. ACQUISIZIONE E
VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE
UMANE ATTRAVERSO LA
CONOSCENZA DEI PROCESSI DI
LAVORO. SVILUPPO DELLE
CONOSCENZE, DELLE COMPETENZE E
DEGLI STRUMENTI MOTIVAZIONALI**

MISSIONE 2 – DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIE

2.1 Programma – Assegni ed indennità di accompagnamento agli invalidi civili

- ❖ Alla luce sia delle nuove competenze attribuite dalla legge n. 122/2022 che prevede, a decorrere dal 1° giugno 2023, la soppressione delle Commissioni mediche di verifica, sia delle nuove disposizioni in materia di politiche in favore delle persone anziane, ai sensi del D.lgs. n. 29/2024, sia della portata innovativa del decreto legislativo n. 62/2024 in materia di disabilità, occorre rafforzare l'area medico legale in termini di risorse umane ed economiche, allocando le risorse mediche aggiuntive tenendo conto delle aree maggiormente critiche.

MISSIONE 4 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

4.3 Programma - Risorse umane

- ❖ Aggiornare la mappatura dei processi di lavoro per individuare le competenze necessarie alla migliore erogazione dei servizi e definire coerentemente i profili del personale da selezionare ed i percorsi formativi da sviluppare. Porre sempre maggiore attenzione, anche attraverso selezioni concorsuali semplificate, ai profili professionali richiesti e ai fabbisogni del personale delle singole strutture, considerando le esigenze dei servizi e delle funzioni, le specificità territoriali, le innovazioni tecnologiche ed organizzative introdotte e previste nell'Istituto, assicurando così l'ottimale allocazione delle risorse, garantendo l'uniformità quali/quantitativa dei servizi erogati anche in relazione dell'evolversi delle necessità dell'utenza.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

11

**O
S
P**

**MIGLIORAMENTO DEL
BENESSERE DEL PERSONALE,
MISURE DI SOSTEGNO ALLA
GENITORIALITÀ ED ALLA
CONCILIAZIONE DEI TEMPI
VITA/LAVORO**

MISSIONE 4 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

4.3 Programma – Risorse umane

- ❖ Attuare le deliberazioni n. 35/2023 (Politiche del Personale), n. 3/2024 (Valutazione effetti deliberazione CIV n. 35/2023) e la deliberazione n. 13/2025 (Le direttrici strategiche relative alla funzione, all'organizzazione e all'attività dell'INPS). Garantire la valorizzazione professionale del personale in servizio e favorirne la crescita attraverso percorsi definiti puntualmente, da rendere sempre più chiari e trasparenti, coerenti con la vigente normativa e la contrattazione collettiva, nonché la tutela della sicurezza, delle politiche di conciliazione, della genitorialità e delle categorie protette.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

12 **O** **S** **P** **CONSOLIDAMENTO DEL SISTEMA DEL VALORE PUBBLICO IN OTTICA DI IMPATTO GENERATO VERSO GLI UTENTI. EVOLUZIONE DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO, DEI CANALI DI ACCESSO AI SERVIZI CON L'INTEGRAZIONE FISICO DIGITALE**

MISSIONE 4 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI



4.1.b Programma - Customer e Carta dei servizi

- ❖ Evolvere il sistema di misurazione della soddisfazione dell'utenza e della qualità dei servizi erogati attraverso lo sviluppo ed il potenziamento degli strumenti di rilevazione e del sistema informatico a supporto. Selezionare e ampliare i parametri utilizzati nelle indagini di Customer, al fine di avere una maggiore solidità dei dati e delle platee coinvolte e stabilizzare la metodologia di rilevazione e valutazione, per evitare discontinuità delle serie storiche di indagini. Utilizzare gli esiti delle indagini di Customer e la complessiva rilevazione del Valore Pubblico per intervenire sul modello organizzativo e sui processi di lavoro. Introdurre gli indicatori di impatto per la misurazione e la valutazione degli effettivi benefici a favore dell'utenza, come strumenti di potenziamento del modello utente centrico di erogazione dei servizi INPS. Coinvolgere i soggetti esterni istituzionali e gli stakeholder nella progettazione e gestione dei processi di rilevazione della soddisfazione e qualità dei servizi, con il coinvolgimento diretto del CIV e dell'OIV nella definizione del progetto strategico.(**)

4.1.d Programma - Articolazione della presenza dell'istituto sul territorio

- ❖ Attuare le deliberazioni del CIV n. 34/2023 e n. 13/2025, tenendo anche conto dell'Ordine del giorno n. 1/2026 del CIV, mediante l'implementazione del Piano Strategico sugli assetti territoriali, garantendo un'evoluzione organizzativa progressivamente integrata, che generi un programma operativo strutturato, articolato in deliverable, milestone e indicatori di impatto su accesso ai servizi, distribuzione dei carichi di lavoro, personale coinvolto e Valore pubblico generato. Del programma sarà parte integrante il metaprocesso come sistema centrale di assegnazione e gestione delle pratiche, garantendo trasparenza, tracciabilità e ottimizzazione delle risorse. Monitorare e migliorare costantemente le performance, assicurando un servizio coerente e uniforme su tutti i canali, sia fisici che digitali, fermo restando che l'accesso fisico e il rapporto diretto con il cittadino restano elementi irrinunciabili. La riorganizzazione della presenza dell'Istituto sul territorio deve inoltre prevedere le modalità e gli strumenti con cui presidiare le sempre maggiori attività che connettono l'Istituto con altri soggetti, Istituzionali e associativi, presenti sul territorio nella gestione delle politiche sociali.

**Indirizzo presente su due LGG (09 e 12)

13

**O
S
P**

SVILUPPO DEL METAPROCESSO PER L'OTTIMALE ALLOCAZIONE DEI CARICHI DI LAVORO

MISSIONE 4 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

4.1.c Programma - Accesso ai servizi

- ❖ Potenziare la piattaforma web meeting, in modo da consentire all'utente in particolare nelle realtà territoriali più decentrate, di collegarsi in un qualunque punto del territorio con la sede che abbia la competenza specifica per trattare la problematica sollevata. Rendere il canale web meeting ordinario e con obiettivi misurabili.
- ❖ Nell'ambito del previsto Piano Strategico sugli assetti territoriali 2024-2026 (Delibere CIV n. 34/2023 e n. 13/2025) valorizzare le diverse modalità di accesso ai servizi dell'Istituto, creando strumenti di integrazione tra esse, che tengano conto delle innovazioni tecnologiche in atto e la creazione di una mappa in cui si evidenzino il servizio scelto dall'utente e la sede alla quale ci si rivolge. Gli esiti di questa rilevazione consentiranno di programmare l'organizzazione dei diversi uffici, decidendo dove allocare i servizi più utili ai bisogni dei cittadini.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

14

O
G
E

**RAFFORZAMENTO DEGLI STRUMENTI
E DELLE INIZIATIVE DI CONTROLLO
PREVENTIVO E DI COMPLIANCE E
POTENZIAMENTO DELLA FUNZIONE
ISPETTIVA,
DI VIGILANZA E ANTIFRODE, IN
COLLABORAZIONE CON INL, ALTRE
PP.AA. E FORZE DELL'ORDINE**

MISSIONE 4 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI



4.1.e Programma - Attività di vigilanza

- ❖ Promuovere, attraverso un'azione congiunta degli Organi, in sinergia con l'Ispettorato Nazionale del Lavoro, l'estensione del modello dei Piani pluriennali alla Vigilanza Ispettiva e Documentale e rafforzare le competenze del ruolo ispettivo dell'INPS e dell'INAIL e dando piena applicazione al decreto-legge n. 19/2024 che ripristina il ruolo ispettivo INPS superando "ruolo ad esaurimento".
- ❖ Procedere, a fronte dell'ingresso di nuovi ispettori, nell'individuare un modello relativo all'attività di vigilanza che sappia integrare efficacemente, in una filiera unitaria, un forte investimento nella Vigilanza documentale, un aggiornamento del ruolo e delle modalità operative degli ispettori, un utilizzo organico delle potenzialità del nostro apparato tecnologico, sia in termini di valorizzazione delle banche date possedute dall'INPS, sia adattando le innovazioni tecnologiche progressivamente acquisite (IA). Il tutto va correlato ad un intervento su tutti i fenomeni patologici, a partire dalle indebite o fraudolente compensazioni, attivando inoltre le necessarie sinergie esterne.
- ❖ Uniformare le procedure dell'Istituto nella gestione della responsabilità solidale nei casi di pluricomittenza, garantendo il criterio dell'attribuzione pro-quota nei confronti dei singoli committenti. Rafforzare i sistemi di controllo sulla congruità degli appalti, anche attraverso il potenziamento o l'affinamento dello strumento "Monitoraggio congruità occupazionale appalti" MoCOA o strumenti simili eventualmente presenti nei settori.
- ❖ Definire un modello organizzativo che integri l'attività di verifica amministrativa con l'attività di vigilanza ispettiva, in modo da realizzare un processo di lavoro unitario che, attraverso l'utilizzo ottimale delle banche dati dell'Istituto, sappia coniugare l'attività d'intelligence con quella svolta "sul campo" dagli ispettori per rendere più efficace l'azione dell'Istituto, con particolare attenzione alle violazioni sostanziali, garantendo sempre il principio del contraddittorio e una durata adeguata dell'ispezione; potenziare l'attività di vigilanza documentale e di antifrode, utilizzando appieno le risorse tecnologie e l'integrazione delle diverse banche dati, anche nel rapporto con l'Agenzia delle Entrate. Misurare in maniera efficace attraverso specifici e dettagliati indicatori, il rapporto tra quanto accertato in sede di vigilanza ispettiva e quanto effettivamente riscosso.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

14

**O
G
E**

**RAFFORZAMENTO DEGLI STRUMENTI
E DELLE INIZIATIVE DI CONTROLLO
PREVENTIVO E DI COMPLIANCE E
POTENZIAMENTO DELLA FUNZIONE
ISPETTIVA,
DI VIGILANZA E ANTIFRODE, IN
COLLABORAZIONE CON INL, ALTRE
PP.AA. E FORZE DELL'ORDINE**

MISSIONE 4 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

4.1.e Programma - Attività di vigilanza

- ❖ Garantire la piena collaborazione dell'Istituto con gli organi giurisdizionali, sul modello già avviato con le Procure della Repubblica, estendendo le positive esperienze di alcuni territori per il contrasto efficace allo sfruttamento dei lavoratori e concorrenza sleale tra imprese.
- ❖ Garantire efficace gestione degli Indici Affidabilità Contributiva (ISAC) per il contrasto al sommerso a tutela dei lavoratori e per la leale concorrenza tra le imprese.
- ❖ Accelerare il processo di funzionamento del Portale Nazionale del lavoro Sommerso e del Comitato Nazionale per la prevenzione e il contrasto del lavoro sommerso, rendendo effettivamente operativo il dialogo tra le banche dati e i verbali ispettivi.

4.1.l Programma - Gestione dei rischi

- ❖ Analizzare e mitigare il rischio legato all'utilizzo di dati personali in possesso dell'Istituto per fini diversi da quelli consentiti anche da parte di interlocutori esterni che hanno accesso al dato.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

15

**O
S
P**

**POTENZIAMENTO DEGLI
STRUMENTI DI TUTELA E
VALORIZZAZIONE DEGLI
IMMOBILI ATTRAVERSO GLI
INVESTIMENTI, LA DISMISSIONE E
L'INTEGRAZIONE CON LE
POLITICHE TERRITORIALI E
SOCIALI**



MISSIONE 4 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

4.5 Programma - Valorizzazione patrimonio da reddito

- ❖ Accelerare le procedure di cessione del patrimonio a reddito, anche per ridurre i costi di funzionamento a carico dell'Istituto e favorire possibili integrazioni con politiche territoriali relative all'emergenza abitativa e all'housing sociale, attraverso il coinvolgimento dei soggetti interessati.

4.9 Programma - Welfare aziendale e strutture sociali

- ❖ Valorizzare il patrimonio con finalità sociale, promuovendone l'utilizzo eventualmente anche in condivisione con altri enti presenti sul territorio. Verificare l'adeguatezza delle strutture sociali attive in funzione delle mutate caratteristiche e della necessità dell'utenza, tenendo conto anche degli obiettivi di sicurezza e di sostenibilità ambientale.

4.10 Programma - Valorizzazione patrimonio strumentale

- ❖ Verificare l'adeguatezza delle strutture strumentali rispetto alle mutate caratteristiche e necessità dell'utenza, tenendo conto del nuovo assetto organizzativo e delle peculiarità del territorio come delineato dalle deliberazioni CIV n. 34/2023 e n. 13/2025 e realizzare il "Piano straordinario di acquisto delle sedi dell'Istituto" con l'obiettivo di acquisire in proprietà tutte le sedi provinciali e quelle ubicate nei territori in cui vi è una presenza consolidata dell'Istituto; la valutazione dell'adeguatezza delle sedi andrà svolta tenendo conto anche degli obiettivi di sicurezza e sostenibilità ambientale.
- ❖ Predisporre uno specifico Piano pluriennale della "rete ambulatoriale" per la gestione delle attività previste a carico dell'Istituto dalla riforma in materia di disabilità e non autosufficienza disciplinata dal decreto legislativo 62/2024 che prevede l'accentramento in capo all'INPS dell'intero processo di accertamento della disabilità, e dal decreto legislativo 29/2024, tenendo conto delle deliberazioni CIV n. 23/2024, n. 3/2025, n. 18/2025 e n. 4/2026 e della sperimentazione in corso. (*)

* Indirizzo presente su due LGG (02 e 15)

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

16

O
S
P

CONSOLIDAMENTO DEL SISTEMA
DI PIANIFICAZIONE,
PROGRAMMAZIONE E BUDGETING
ANCHE IN OTTICA DI
INTEGRAZIONE CON IL CICLO DI
BILANCIO

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

17

**O
S
P**

**SOSTENIBILITÀ,
EFFICIENTAMENTO
ENERGETICO E CONSUMO
RESPONSABILE DELLE
RISORSE**

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

18

**O
S
P**

SEMPLIFICAZIONE DEI CONTENUTI E DELLE MODALITÀ DI COMUNICAZIONE CON L'UTENZA ANCHE ATTRAVERSO L'ULTERIORE MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DELLE COMUNICAZIONI INDIVIDUALI E DELLE MOTIVAZIONI DEI PROVVEDIMENTI, NONCHÉ DELLA FRUIBILITÀ DEL PORTALE ISTITUZIONALE E DEGLI ALTRI CANALI DI ACCESSO AI SERVIZI DELL'INPS (APP MOBILE)

EFFICIENTAMENTO DEGLI STRUMENTI DI GESTIONE DELLA PREVIDENZA AGRICOLA. SVILUPPO DELLA RETE DEL LAVORO AGRICOLO DI QUALITÀ. RAFFORZAMENTO DELLA COLLABORAZIONE CON AGEA, CON LE ALTRE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI E CON LE FORZE DELL'ORDINE

MISSIONE 10 - POLITICHE ECONOMICO-FINANZIARIE E DI BILANCIO

10.2.b Programma - Area Lavoro Agricolo

- ❖ Completare il processo di ammodernamento delle procedure informatiche, sia a livello centrale che periferico, dell' "Area Datori di lavoro Agricolo e Coltivatori Diretti" e rendicontare al CIV sui tempi ed efficacia della reingegnerizzazione per accrescere l'efficienza e la trasparenza dei servizi al fine di potenziare il sistema di accertamento e riscossione dei contributi agricoli unificati, prevedendo, inoltre, corsi di formazione specifica sulla previdenza agricola, segnatamente nelle sedi territoriali, per compensare la perdita del patrimonio di competenze in materia, dovute anche alla diminuzione del personale dedicato.
- ❖ Favorire l'adesione alla Rete del lavoro agricolo di qualità e creare le condizioni per una rapida diffusione delle sue sezioni territoriali. Favorire il monitoraggio già previsto dall'art. 6, c. 4-quater del decreto-legge n. 91 del 2014 e successive modifiche ed integrazioni, mediante una periodica rendicontazione da trasmettere al CIV dell'attività della Rete del lavoro agricolo di qualità che evidenzii il ruolo dell'INPS sia in seno alla Cabina di regia nazionale sia nelle sezioni territoriali, indicando altresì le principali iniziative ed azioni intraprese dalle sezioni territoriali per il raggiungimento delle finalità previste dalla legge, monitorare e rendicontare al CIV sull'applicazione di quanto previsto dal comma 6 art. 6, del Decreto-legge n. 91 del 2014 in merito alle sue ricadute sulla programmazione dell'attività ispettiva.
- ❖ Rafforzare la collaborazione tra INPS e AGEA, in sinergia con i diversi soggetti interessati (Enti e Istituzioni, Associazioni e Sindacati di categoria), al fine di migliorare l'accertamento della contribuzione agricola.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

20

**O
S
P**

**MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ
DEI SERVIZI E SVILUPPO DI ATTIVITÀ
INNOVATIVE DA PARTE DI INPS
SERVIZI SPA E DI PROGETTI
INFORMATICI AFFIDATI A 3I-SPA IN
OTTICA DI EROGAZIONE INTEGRATA
DEI SERVIZI**

MISSIONE 4 – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

4.1.c Programma - Accesso ai servizi

- ❖ Considerare il Contact Center Multicanale parte integrante di tutti i processi dell'Istituto, in un'ottica complessiva di gestione del servizio all'utente adottando una strategia ed una visione unitaria, integrata e coordinata della comunicazione che coinvolga tutte le aree dell'Istituto ed il Contact Center Multicanale. In tale ambito, dare attuazione alla delibera del CIV n. 6 del 28 maggio 2026. (***)

*** Indirizzo presente su due LGG (09 e 20)

21

**O
S
P**

INIZIATIVE SULLA CULTURA PREVIDENZIALE INDIRIZZATE ALLE GIOVANI GENERAZIONI E DIFFUSIONE DEI VALORI DI SOSTENIBILITÀ E SOLIDARIETÀ INTERGENERAZIONALE

MISSIONE 4 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

4.8 Programma - Interventi per servizi istituzionali

- ❖ Predisporre, anche attraverso il coinvolgimento del CIV, un progetto organico di educazione previdenziale, che individui i soggetti destinatari (studenti, giovani lavoratori/disoccupati, lavoratori attivi, imprenditori), i contenuti formativi/comunicativi, i veicoli di comunicazione e di formazione, gli strumenti didattici. Il progetto, da gestire in rapporto ai diversi interlocutori (scuole, università, centri formativi per l'impiego, parti sociali, etc.) dovrà essere strutturato in modo riproducibile in tutti gli ambiti individuati e in tutte le realtà territoriali. Nella gestione del progetto l'Istituto dovrà coinvolgere nelle sue diverse fasi e con modalità da definire gli Enti di Patronato e i Comitati territoriali.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

22

**O
S
P**

**CONSULENZA «GRANDI
CONTRIBUENTI»: INIZIATIVE E
STRUMENTI PER SUPPORTARE AL
MEGLIO LE POLITICHE AZIENDALI E
LA GESTIONE DELLE GRANDI
ESPOSIZIONI DEBITORIE**

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

23

**O
S
P**

**GESTIONE DEL PATRIMONIO
INFORMATIVO DELL'INPS,
ANCHE ATTRAVERSO PROGETTI
DI DEMATERIALIZZAZIONE E
METADATAZIONE**

SVILUPPO E CONSOLIDAMENTO DI UN MODELLO PROPRIETARIO DI INTELLIGENZA ARTIFICIALE IN OTTICA DI PROATTIVITÀ DEI SERVIZI ED UTILIZZO ETICO

MISSIONE 4 - SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI

4.2 Programma – Sistemi informativi

- ❖ Orientare l'azione dell'Istituto verso una trasformazione digitale che, partendo dal governo del dato e dal miglioramento della fruibilità per l'utente, renda possibile l'evoluzione dei processi, l'automazione intelligente e l'interoperabilità, nel rispetto delle regole di privacy e sicurezza e attraverso un rafforzamento strutturale delle competenze. In tale ambito va incentivata l'adozione consapevole dell'intelligenza artificiale, fondamentale per efficientare l'attività, rafforzare la proattività e la presa in carico dell'utenza, che va quindi governata socialmente, salvaguardando l'insostituibile ruolo del fattore umano, su cui invece è necessario investire per favorire percorsi di crescita professionale e di formazione continua. Pertanto, va garantita una gestione etica dell'Intelligenza Artificiale, a tutela delle persone, dell'interesse collettivo e dei valori democratici. Altrettanto importante è che l'Istituto sia fra i protagonisti nel costruire un ecosistema digitale integrato fra le Pubbliche Amministrazioni.

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

25

**O
S
P**

**EFFICIENTAMENTO DEGLI
STRUMENTI DI PAGAMENTO
ANCHE IN RELAZIONE AGLI
INVESTIMENTI
PROGRAMMATI**

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

26

O
S
P

**SVILUPPO DEL SISTEMA DI
DATA GOVERNANCE E
DATA STRATEGY**

LINEE GUIDA GESTIONALI 2027

27

OBIETTIVI

**O
S
P**

GIÀ INDICATI DAL CDA

CHE NON HANNO TROVATO

PIENA ATTUAZIONE ENTRO

L'ANNO DI RIFERIMENTO

