

ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

DELIBERAZIONE N.12

OGGETTO: Relazione Programmatica per gli anni 2020-2022.

IL CONSIGLIO DI INDIRIZZO E VIGILANZA

(Seduta del 29 maggio 2019)

Visto l'art. 3, comma 4 del Decreto Legislativo 30 giugno 1994 n. 479 e successive modifiche ed integrazioni;

Visto l'art. 4 del D.P.R. n. 366 del 24 settembre 1997 concernente disposizioni per l'organizzazione ed il funzionamento dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale;

Visto il DPCM del 14 novembre 2017 di ricostituzione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza dell'INPS;

Vista la deliberazione del CIV n. 32 del 21 dicembre 2017, con la quale è stato eletto Presidente del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza il Dott. Guglielmo Loy;

Visto l'art.6 del vigente *Regolamento per l'amministrazione e la contabilità dell'INPS* approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 172 del 18 maggio 2005;

Tenuto conto della deliberazione n. 11 del 27 giugno 2018 con la quale il CIV ha approvato la Relazione Programmatica per gli anni 2019-2021;

Tenuto conto della deliberazione n. 8 del 28 marzo 2019 con la quale il CIV ha approvato l'aggiornamento per l'anno 2019 della Relazione Programmatica per gli anni 2019-2021;

Con riserva di variazione integrativa, qualora essa si rendesse necessaria a seguito di una significativa variazione del quadro macro-economico e normativo di riferimento,


Il Segretario

DELIBERA

di approvare la Relazione Programmatica per gli anni 2020-2022, che costituisce parte integrante della presente deliberazione.

IL SEGRETARIO
(Gaetano CORSINI)

Firma presente sull'originale

IL PRESIDENTE
(Guglielmo LOY)

Firma presente sull'originale

CONSIGLIO DI INDIRIZZO E VIGILANZA

***"RISOLVERE LE CRITICITA'
RAFFORZANDO L'EQUITA', LA
SOLIDARIETA', LE TUTELE E
L'ORGANIZZAZIONE DELL'ISTITUTO"***

**RELAZIONE PROGRAMMATICA
2020-2022**

Roma, 29 maggio 2019


Il Segretario

Sommario

PREMESSA.....	3
LA RELAZIONE PROGRAMMATICA STRUMENTO DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE.....	4
LINEE STRATEGICHE PER IL TRIENNIO 2020-2022.....	7
1. L'EQUITA'	7
OBIETTIVI a breve termine.....	7
Riflessi attesi:	8
OBIETTIVO triennale.....	8
2. LA SOLIDARIETÀ	9
OBIETTIVI a breve termine.....	9
Riflessi attesi:	10
OBIETTIVI triennali.....	10
3. LE TUTELE.....	12
OBIETTIVI a breve termine.....	12
Riflessi attesi:	13
OBIETTIVI triennali.....	14
4. UN ISTITUTO CHE CAMBIA PER MIGLIORARE.....	15
OBIETTIVI a breve termine.....	16
Riflessi attesi:	18
OBIETTIVI triennali.....	19

PREMESSA

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza dell'INPS, ai sensi dell'art. 2 del Regolamento di Amministrazione e Contabilità (deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 172 del 18 maggio 2005), - annualmente - in conformità agli indirizzi del Governo in materia di politica economica e finanziaria e alle risultanze dei dati occupazionali ed economici, nonché sulla scorta di ogni utile informazione desumibile dagli archivi INPS, definisce le scelte strategiche e le linee di indirizzo generali e determina gli obiettivi strategici di breve termine e pluriennali.

La Relazione Programmatica, nel definire gli indirizzi dimostra le coerenze e le compatibilità tra le richieste e le aspettative degli utenti e le azioni programmate dall'Istituto.

A tal fine, va ricordato che non è rinviabile l'adeguamento del flusso della programmazione dell'Istituto, in modo da garantire il recepimento e lo sviluppo, negli atti decisionali (Bilancio, Piani etc.), degli indirizzi del CIV. L'eventuale mancato recepimento, parziale o totale, di indirizzi del CIV dovrà dare luogo ad una motivata comunicazione da parte della Direzione Generale.

Sono, altresì, rilevanti, ai fini della vigilanza, la tempestività e la completezza delle relazioni trimestrali del "Processo produttivo e profilo finanziario" a cui si propone di affiancare una attività programmata di confronto tra gli Organi a tutti i livelli. Tale confronto, supportato da un tempestivo e costante monitoraggio e con l'accesso da parte di tutti gli Organi al cruscotto direzionale, consentirà, nel rispetto delle competenze di ciascuno, di condividere i mutamenti significativi che il legislatore ha apportato all'attività che grava sull'Istituto, valutando lo stato di avanzamento e di realizzazione di quanto programmato.

Importante è, altresì, la cooperazione tra il CIV e l'Organismo indipendente di valutazione (OIV), in particolare per la funzione di controllo strategico che il legislatore ha confermato in capo allo stesso, la periodicità di tale controllo e la tempestività della trasmissione degli esiti rappresenta condizione rilevante nella pianificazione dell'attività del CIV. Inoltre, resta ferma la facoltà del CIV di commissionare a tale Organismo approfondimenti ed analisi su temi di particolare rilevanza, oltre che la verifica di coerenza tra le scelte gestionali e gli indirizzi.

LA RELAZIONE PROGRAMMATICA STRUMENTO DI PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE

In conformità al vigente Regolamento di Amministrazione e Contabilità (RAC) – il cui aggiornamento è urgente - si riportano gli indicatori presi in considerazione dalle strutture INPS preposte.

Rispetto al bilancio preventivo per il 2019, così come modificato dalla Prima nota di variazione, il quadro macroeconomico potrà significativamente variare. Di seguito sono analizzate le differenze presenti nei documenti di programmazione economica.

Tabella Variabili macroeconomiche				
VARIABILI MACROECONOMICHE	2019 Parametri utilizzati Prima nota di variazione a bilancio*	2020 Parametri da utilizzare per RP**	2021 Parametri da utilizzare per RP**	2022 Parametri da utilizzare per RP**
PIL AI PREZZI DI MERCATO %				
<i>Nominale</i>	2,7	2,6	2,5	2,4
<i>Reale</i>	0,9	0,6	0,7	0,9
INFLAZIONE %	2,2	2,3	1,8	1,5
OCCUPAZIONE COMPLESSIVA	0,6	0,2	0,5	0,6
OCCUPAZIONE ALLE DIPENDENZE	0,9	0,3	0,6	0,7
<i>Agricoltura</i>	0,6	-0,3	-0,3	0,0
<i>Industria</i>	0,8	0,6	0,6	0,8
<i>Servizi</i>	0,9	0,2	0,6	0,6
OCCUPAZIONE INDIPENDENTE	-0,1	-0,1	0,2	0,3
<i>Agricoltura</i>	0,4	-0,5	0,0	0,4
<i>Industria</i>	-0,5	-1,1	0,9	0,6
<i>Servizi</i>	-0,1	0,2	0,0	0,2
RETRIBUZIONE LORDA PER DIPENDENTE	1,0	1,2	1,2	1,5
<i>Agricoltura</i>	2,3	1,3	1,0	0,6
<i>Industria</i>	1,4	1,4	1,7	1,7
<i>Servizi</i>	0,9	1,1	1,0	1,5
RETRIBUZIONI GLOBALI LORDE	1,9	1,5	1,8	2,2
<i>Agricoltura</i>	2,9	1,0	0,7	0,6
<i>Industria</i>	2,2	2,1	2,3	2,5
<i>Servizi</i>	1,8	1,4	1,7	2,1

Fonte: Direzione generale - Coordinamento generale Statistico Attuariale

* Documento programmatico di Bilancio per il 2019 validato dall'Ufficio Parlamentare di Bilancio a dicembre 2018,

** Documento di Economia e Finanza 2020/2022 approvato dal Parlamento il 18 aprile 2019

Al fine di valutare i riflessi dei parametri macroeconomici sul bilancio previsionale 2020 e sul bilancio pluriennale 2020-2022, può risultare utile analizzare, almeno per il 2020, le variazioni tra gli elementi presi a riferimento nella Prima nota di variazione 2019 ed il quadro stimato per il 2020.

Occorre premettere che le stime per il 2019 nel recente Documento Economico Finanziario (DEF) fanno registrare una variazione significativa rispetto alla nota di aggiornamento validata dall'ufficio parlamentare di bilancio nel dicembre 2018.

Infatti, la recente stima per il 2019 del PIL nominale, ne prevede la riduzione dal 2,7% al 1,2%, mentre per il PIL reale dal 0,9% al 0,1%. Queste variazioni, ragionevolmente, avranno riflessi negativi sulla stima delle entrate contributive.

Ancor più significativi sono i parametri utili per le stime di crescita dell'occupazione alle dipendenze pari al 0,9% mentre il DEF riduce tale variabile al 0,1%.

Analogamente, per il lavoro autonomo è attesa una flessione della relativa occupazione del 0,7% poiché il Parlamento ha approvato una stima per il 2019 pari a meno 0,8%.

Positivo, seppur contenuto, l'andamento retributivo del lavoro dipendente dal 1,0% al 1,1%, mentre il dato riferito alle retribuzioni globali lorde registra una flessione dal 1,9% al 1,2%.

Infine, la previsione dell'inflazione fa registrare una flessione dal 2,2% al 1,0%.

Ai fini istituzionali, l'INPS deve utilizzare, per le proprie previsioni, il quadro macroeconomico stimato dal DEF per il 2020 e per gli anni successivi, riportati nella tabella "*Variabili macroeconomiche*", che non evidenzia significativi scostamenti rispetto ai parametri utilizzati per la Prima nota di variazione al bilancio 2019.

In questo quadro può, altresì, risultare utile ricordare i più rilevanti interventi legislativi che hanno riflessi pluriennali e, in particolare:

- Decreto legge n. 87 del 12/7/2018 – Disposizioni urgenti per la dignità dei lavoratori e delle imprese;
- DPCM del 15/11/2018 – Autorizzazione ad avviare procedure di reclutamento e ad assumere unità di personale in favore di varie amministrazioni;
- Decreto Ministero Finanze 16/12/2018 – Valore della variazione percentuale *omissis* per il calcolo dell'aumento di perequazione delle pensioni spettante anno 2018 con decorrenza dal 1 gennaio 2019 *omissis*;
- Legge n. 136 del 17/12/2018 – Conversione in legge con modificazioni del Decreto legge n. 119 del 23/10/2018 – Disposizioni urgenti in materia fiscale e finanziaria;

- Legge n. 145 del 30/12/2018 – Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e Bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021;

-
- Legge n. 26 del 28/3/2019 di conversione del Decreto legge n. 4 del 28/1/2019 – Disposizioni urgenti in materia di reddito di cittadinanza e di Pensioni.

LINEE STRATEGICHE PER IL TRIENNIO 2020-2022

L'EQUITA'

Nella difficile situazione economica del Paese, l'equità del gettito contributivo garantisce parità di condizioni nella concorrenza tra imprese e può permettere, assicurando il gettito dovuto, una riduzione delle risorse destinate al *Fondo svalutazione crediti*, che rappresenta la principale causa del mancato equilibrio nel bilancio di esercizio.

Assume, quindi, importanza che la vigilanza venga praticata sia verso il settore privato che verso quello pubblico e, in questo contesto, assume rilievo la armonizzazione delle procedure relative ai versamenti contributivi ed all'aggiornamento del conto assicurativo.

In tale ambito occorre prevedere:

OBIETTIVI a breve termine

E.1 la riproposizione agli altri Organi di vertice ed ai Ministeri vigilanti della richiesta di una modifica normativa che permetta la ristrutturazione dello stock dei crediti, con riflessi di maggiore trasparenza e miglior leggibilità del bilancio patrimoniale dell'Istituto, nonché la definizione di una norma in merito alla riduzione degli agi riconosciuti agli agenti della riscossione relativi ai crediti non più esigibili per legge;

E.2 il potenziamento dell'efficacia delle attuali funzioni di vigilanza e dei controlli previsti, valorizzando ed integrando gli attuali sistemi informatici utilizzati per le denunce contributive, anche attraverso la definitiva unificazione dell'applicativo per tutte le gestioni previdenziali, ivi comprese quelle pubbliche. Occorre, altresì, prevedere, sempre con riferimento all'attività di vigilanza, il miglioramento ed il monitoraggio trimestrale del gettito da iscrivere nei bilanci preventivi delle singole gestioni e in quello dell'Istituto, del recupero crediti con l'evidenza di quelli della PA, del rapporto tra accertato e riscosso e dell'andamento del contenzioso di carattere amministrativo;

E.3 il consolidamento delle metodologie basate sull'analisi incrociata delle informazioni delle banche dati dell'Istituto con quelle delle altre Amministrazioni pubbliche, anche incrementando il ricorso all'utilizzo dei big

data, analogamente alle esperienze di prevenzione alla illegalità ed alle frodi. Al fine di massimizzare le potenzialità di accertamento dei fenomeni di indebita fruizione delle agevolazioni contributive, rivedere, previo accordo con le altre amministrazioni, le attuali limitazioni nello scambio dei dati;

E.4 il consolidamento della rete del lavoro agricolo di qualità e, in particolare, il ruolo dell'INPS in questo ambito attraverso l'evoluzione delle norme che presiedono la partecipazione alla rete, ampliando la platea dei partecipanti, sviluppando la formazione di nuove sezioni territoriali al fine di ridurre l'elusione e l'evasione contributiva e sostenere il lavoro agricolo di qualità, che rispetta la legalità e contrasta sia il lavoro nero che il caporalato;

E.5 la rapida ridefinizione e completamento degli atti di convenzionamento con i *Fondi ed Enti bilaterali* (compresi quelli di cui all'art. 27, comma 1, d.lgs. n. 148/2015), che permettono di assicurare garanzie ai lavoratori non altrimenti tutelati; i convenzionamenti dovranno garantire, altresì, forme di riscossione che facilitino l'adesione ed assicurino all'Istituto le risorse a copertura della contribuzione figurativa.

Riflessi attesi:

Con l'attuazione di tali obiettivi si intende realizzare maggiore trasparenza e leggibilità del Bilancio dell'Istituto, favorire la parità di condizioni nella concorrenza tra imprese, rafforzare l'integrazione e la collaborazione tra PP.AA. nonché contenere gli accantonamenti al *Fondo svalutazione crediti* incidendo, così, positivamente sul risultato economico dell'esercizio.

Occorre, altresì, prevedere:

OBIETTIVO triennale

E.6 l'attuazione di un processo sinergico tra le attività di verifica amministrativa, di vigilanza documentale dell'INPS e le attività ispettive affidate dal legislatore all'Ispettorato nazionale del lavoro (INL), attraverso la predisposizione di un piano di lavoro annuale, la evidenziazione e la proposizione di soluzioni alle criticità operative riscontrate, anche con proposte di modifica legislativa, nonché la formazione in materia delle necessarie nuove assunzioni dedicate.

LA SOLIDARIETÀ

La natura mutualistica del sistema assicurativo INPS garantisce solidarietà tra i lavoratori e tra le imprese, anche in relazione alle situazioni di difficoltà in cui, di volta in volta, si possono trovare.

Le misure di sviluppo di protezione sociale, a carico della fiscalità generale, sono destinate ai beneficiari in relazione alle loro difficoltà soggettive, con particolare attenzione al sostegno al reddito, alla famiglia e alle situazioni di indigenza.

In tale ambito occorre prevedere:

OBIETTIVI a breve termine

S.1 la valutazione del modello gestionale, applicato alla prima fase di erogazione delle prestazioni di Reddito e Pensione di cittadinanza (RdC e PdC) al fine di individuare gli aspetti negativi, quelli che vengono valutati positivamente ed applicabili, anche, per l'erogazione delle altre prestazioni;

S.2 lo sviluppo dell'analisi dei soggetti richiedenti, di quelli beneficiari e, eventualmente, di quelli che intendono rinunciare al RdC e PdC, per evidenziare contraddizioni e criticità valutando la necessità di superarle con proposte, anche di carattere normativo, da condividere con gli altri Organi di vertice;

S.3 la predisposizione, nell'ambito delle verifiche trimestrali del *Processo produttivo e del profilo finanziario*, per le quali occorre garantire tempestività e l'aggiornamento dei contenuti, di una puntuale evidenza, anche:

S.3.1 sui tempi di erogazione delle prestazioni;

S.3.2 sulla qualità delle prestazioni, intesa anche come distribuzione percentuale dei tempi di lavorazione di tutte le domande pervenute incrociata con un indice di stratificazione delle giacenze;

S.3.3 sul contenzioso, evidenziando le cause di soccombenza dell'Istituto con particolare riferimento a quelle di carattere seriale.

Una particolare attenzione ed una peculiare articolazione dei dati andrà prevista per quanto riguarda l'invalidità civile e le prestazioni di cui alla legge n. 26/2019;

- S.4** la creazione di un "luogo" partecipato dalle parti sociali per la indicazione delle innovazioni in merito all'allargamento della platea dei beneficiari, della tipologia e misura delle prestazioni del *Fondo gestione unitaria delle prestazioni creditizie e sociali* dei dipendenti pubblici. La omogeneizzazione della contribuzione e delle prestazioni costituisce prioritaria linea di indirizzo;
- S.5** la predisposizione di intese tra INPS e associazioni di rappresentanza delle istituzioni territoriali, al fine di individuare modalità condivise per la gestione delle reti integrate dei soggetti che operano per assicurare la protezione sociale, per accrescere efficacia ed efficienza dei servizi, valorizzando la prossimità territoriale ed ottimizzando l'impiego delle risorse.

Riflessi attesi:

Il rafforzamento della funzione di vigilanza del CIV a garanzia del sistema assicurativo-solidaristico, anche attraverso la individuazione dei tempi massimi per l'erogazione delle prestazioni, la ridefinizione delle informazioni contenute nella verifica trimestrale del *Processo produttivo e profilo finanziario*, la tempestività della stessa e la revisione dei parametri del sistema di controllo di gestione.

Occorre prevedere, altresì:

OBIETTIVI triennali

- S.6** la condivisione delle banche dati, nel rispetto della privacy, tra tutte le amministrazioni deputate alla erogazione delle prestazioni, privilegiando i soggetti della rete integrata che operano nel *Welfare*;
- S.7** la piena partecipazione dei medici INPS ai procedimenti giurisdizionali a cui sono chiamati ad assistere come consulenti tecnici di parte;
- S.8** la valutazione degli effetti delle Convenzioni sull'invalidità civile (CIC) e, in questo ambito, la riconsiderazione e la semplificazione del procedimento di riconoscimento dell'invalidità civile e della inabilità, attualmente strutturato su più livelli di controllo, garantendo la partecipazione dei medici INPS nelle Commissioni mediche integrate;

S.9 la revisione delle domande di prestazione di invalidità civile in modo da acquisire, contestualmente, tutte le informazioni utili per consentire l'erogazione delle stesse, se riconosciute nonché la rivisitazione delle procedure di verbalizzazione al fine di renderle leggibili all'utenza.

LE TUTELE

La vocazione sociale dell'Istituto, deve attribuire grande importanza al "patto con l'utenza", garantendo tempestività e qualità nell'erogazione delle prestazioni.

Il "patto con l'utenza" trova formalizzazione nella *Carta dei servizi*, nella regolamentazione delle norme di tutela (accesso documentale, accesso civico semplice, accesso civico generalizzato, sistema di contenzioso amministrativo) e nella loro trasparenza e comunicazione al cittadino.

La sperimentazione svolta sui temi di attualità ha dimostrato che il miglioramento dei tempi a garanzia della esigibilità dei diritti, necessita di flessibilità organizzativa ed adeguamento tempestivo delle procedure di supporto.

In tale ambito occorre prevedere:

OBIETTIVI a breve termine

T.1 l'attuazione delle linee di indirizzo indicate dal CIV con deliberazione n.9 del 28 marzo 2019 per la redazione della nuova "*Carta dei servizi*", integrandola con un revisionato "*Regolamento per la definizione dei termini di conclusione dei procedimenti a norma dell'art.2 legge n. 241/1990*", evidenziando, altresì, le reti del *Welfare* e le modalità di accesso alle stesse;

T.2 la soluzione delle criticità che non hanno consentito il completo popolamento del conto assicurativo per gli iscritti alla gestione pubblica e di uniformarlo a quello della gestione privata, evidenziando le soluzioni organizzative da attuare, al fine di consentire agli interessati di disporre, con l'estratto conto unificato, delle informazioni necessarie per le scelte di carattere pensionistico-previdenziale;

T.3 la predisposizione, nell'ambito delle verifiche trimestrali del Processo produttivo e dei profili finanziari, di una puntuale evidenza dei costi diretti ed indiretti del contenzioso sostenuti per quelle casistiche in cui l'Istituto risulta a più riprese soccombente, nonché delle cause che ne hanno determinato la soccombenza;

T.4 la revisione e l'aggiornamento del "*Regolamento delle procedure del contenzioso*" di cui alla determinazione presidenziale n. 195/2013, mediante concertazione tra gli Organi di vertice, al fine di agevolare le

attività dei Comitati centrali e territoriali nella loro funzione di terzietà e di evitare il contenzioso giudiziario. In tale ambito occorre una strutturazione delle articolazioni dell'avvocatura dell'Istituto per migliorare la gestione del contenzioso giudiziario, concorrendo al contenimento delle soccombente e degli oneri conseguenti;

T.5 la istituzionalizzazione di un modello di comunicazione strutturata ai Comitati territoriali dei criteri concessori, dei dati delle domande di Cassa integrazione guadagni ordinaria (CIGO) pervenute e le motivazioni degli eventuali rigetti, valorizzando, così, l'importanza dell'insediamento territoriale dell'Istituto rispetto ai contesti socio-economici;

T.6 la garanzia che le comunicazioni istituzionali riportino l'esaustiva motivazione dei provvedimenti, con particolare attenzione a quelli di rigetto delle prestazioni e a quelli relativi al recupero di somme indebitamente percepite;

T.7 l'adozione di tutte le iniziative da parte dell'Istituto necessarie all'omogeneizzazione dell'operato in materia di Fondo di integrazione Salariale (FIS) su tutto il territorio nazionale, prevedendo la revisione delle procedure relative alle concessioni/autorizzazioni, con le quali realizzare una maggiore celerità dell'iter autorizzativo.

Riflessi attesi:

Il miglioramento, il perfezionamento e la leggibilità delle comunicazioni tra Istituto ed utenza in merito a tutte le variazioni, ai nuovi eventi ed alle conclusioni di iter procedurali utilizzando un linguaggio semplice. Il rispetto dei termini fissati dalla nuova ed urgente "Carta dei servizi". Il superamento delle differenze nella modalità e nella tempestività dell'erogazione delle prestazioni tra utenti iscritti alle diverse gestioni. La valorizzazione della funzione dei Comitati sia per recepire le diversità dei contesti territoriali sia per sostenere il loro ruolo in materia di contenzioso.

Occorre prevedere, altresì:

OBIETTIVI triennali

T.8 l'integrazione di tutte le banche dati che possono concorrere alla definizione dei requisiti necessari per la erogazione delle prestazioni, al fine di accrescere la qualità delle tutele anche in relazione ai diversi percorsi della vita lavorativa;

T.9 il rilascio dell'estratto conto certificativo ai dipendenti pubblici, come già avviene per gli iscritti all'AGO ai sensi dell'art. 54 della legge n. 88/1989;

T.10 l'individuazione di modalità, sedi, e strumentazione conoscitiva di cui dovranno essere forniti i Comitati centrali e territoriali per permettere agli stessi di svolgere le funzioni attribuite dalla legge garantendo, altresì, agli stessi un adeguato supporto consulenziale e segretariale.

UN ISTITUTO CHE CAMBIA PER MIGLIORARE

Nella situazione di profondi mutamenti sociali e del bisogno di equità, solidarietà e tutela, l'Istituto deve progettare ed avviare un percorso di ridisegno strategico, organizzativo e funzionale.

In questo contesto per affermare la "*centralità dell'utenza*", come effettivo fulcro del sistema organizzativo, occorre un progetto che tenga conto:

- delle molte e differenti funzioni e prestazioni dell'Istituto;
- delle necessarie flessibilità organizzative, funzionali e di accoglienza;
- delle modalità organizzative ed informatiche attraverso le quali è possibile consolidare e migliorare il rapporto con l'utenza a livello territoriale, i tempi di risposta e i luoghi per l'accoglienza;
- del rapporto con gli Enti territoriali che concorrono alla realizzazione del *Welfare*.

E' questa l'occasione per condividere tra gli Organi dell'Istituto gli esiti delle sperimentazioni del "*Modello utente centrico*" prima di affrontarne la sua eventuale adozione generalizzata.

Centrale, in questo percorso, è il riconoscimento dell'importanza della risorsa umana valorizzando, nel rapporto con l'opinione pubblica, la dignità e la professionalità delle persone che operano nell'Istituto, attraverso con adeguati strumenti operativi e con specifica formazione professionale.

E' importante un approccio sistemico nella programmazione dei differenti fattori che concorrono allo sviluppo organizzativo, professionale e tecnologico orientandoli al miglioramento dell'Istituto.

A tal fine, propedeutica alla elaborazione degli aggiornamenti dei documenti di programmazione e pianificazione, è la valutazione dei risultati conseguiti e delle eventuali criticità che non hanno consentito il raggiungimento degli obiettivi precedentemente fissati.

Occorre una integrazione degli obiettivi dei diversi *Piani* e, in particolare, di quello della *Trasparenza e Anticorruzione*, della *Formazione* e dell'*Informatica* che devono essere coerenti con il modello organizzativo scelto e con il *Regolamento di rotazione del personale*.

In tale ambito occorre prevedere:

OBIETTIVI a breve termine

ICM.1 l'elaborazione di un progetto di riorganizzazione complessiva dell'Istituto, basato:

- sulla centralità dell'utenza, realizzando l'offerta di servizi gestita in modo integrato per segmenti di utenza con bisogni omogenei;
- sulla reingegnerizzazione di processi e sistemi informativi coerenti con la logica della centralità dell'utenza;
- sulla relazione con gli enti territoriali che concorrono alla rete dei servizi di Welfare;
- sulla armonizzazione tra le strutture territoriali dell'Istituto e quelle delle altre PP.AA.

In questo contesto le opportunità offerte dalle nuove assunzioni devono attuare un ridisegno delle presenze territoriali anche in rapporto ai mutamenti del mercato del lavoro e delle realtà socio-economiche nonché alla specificità qualitativa e quantitativa del bacino di utenza. Coerentemente devono essere rivisti il *Regolamento di attuazione del decentramento territoriale* di cui alla determinazione n.52/2018 e la determinazione n. 171/2018 ed il Piano della formazione;

ICM.2 il piano straordinario di formazione e di affiancamento, in particolare per il personale che verrà assunto a seguito dell'espletamento dei concorsi, onde non disperdere il patrimonio professionale dei pensionandi;

ICM.3 la prevalente destinazione dei vincitori di concorsi alle sedi sul territorio, previa definizione di criteri certi e trasparenti di assegnazione e di adeguata formazione;

ICM.4 l'adozione da parte degli Organi di vertice di tutte le iniziative necessarie nei confronti delle Istituzioni dirette all'approvazione di una norma che autorizzi l'Istituto ad acquisire le proprie sedi con il gettito proveniente dalla vendita diretta del patrimonio da reddito anche al fine di rendere in tal modo possibile il rilascio, entro il 2022, di quelle sedi FIP non più adeguate per dimensione e/o funzionalità e per la gravosità costi;

ICM.5 l'analisi condivisa tra gli Organi di vertice degli elementi che determinano le attuali criticità del sistema informatico anche alla luce dei nuovi compiti istituzionali. E' così possibile programmare sviluppi dello stesso, degli applicativi che migliorino l'integrazione e la facilità della

navigazione e per un processo di *Reverse engineering* oltreché un incremento della connettività, individuando anche adeguate risorse economiche;

ICM.6 la garanzia per gli Organi di vertice della possibilità di svolgimento informato dei propri compiti mediante l'accesso, costante ed immediato, ai dati necessari;

ICM.7 la revisione del Regolamento in materia di "*Criteri e modalità per la fruizione dei dati statistici ed elementari per finalità informative e scientifiche*", al fine di consentire l'accesso, a parità di condizioni, ai dati (*open-data*), spersonalizzati per le attività di studio e ricerca svolte dal mondo scientifico, accademico e sociale;

ICM.8 il ridisegno, in coerenza con il precedente obiettivo, delle attività di ricerca dell'Istituto, anche rivedendo le finalità e le opportunità sperimentate con il progetto VisitINPS, e prevedendo:

- uno specifico piano della ricerca strutturato sulla base di indirizzi del CIV;
- la definizione di un comitato scientifico dell'INPS con la presenza di componenti espressi da ciascun Organo di vertice;

ICM.9 la concertazione tra gli Organi di vertice dell'Istituto in merito alle modalità di condivisione dei dati rilevanti e, relativamente alla comunicazione pubblica dell'INPS, l'utilizzo della multicanalità garantendo qualità, leggibilità e facilità di reperibilità delle informazioni nonché la loro esaustività;

ICM.10 l'individuazione dei flussi di accesso alle sedi e della tipologia di richieste dell'utenza, evidenziando le operazioni ripetibili e le criticità da superare nelle modalità di erogazione dei servizi, attraverso la semplificazione del portale e dei servizi *on line* e con interventi migliorativi sulla comunicazione pubblica;

ICM.11 l'adozione del nuovo *Regolamento di Amministrazione e Contabilità*, anche per acquisire i rilevanti mutamenti normativi previsti dalle modifiche del *Codice degli appalti*. Ai fini della trasparenza è necessaria una nuova sperimentazione del *Bilancio per Missioni e Programmi* ed una tracciatura informatica di tutte le transazioni e della contrattualistica dell'Istituto;

ICM.12 l'adozione di un nuovo flusso di pianificazione e di programmazione che evidenzii risorse necessarie e risorse impiegate, costi e tempi,

permettendo così, in sede di vigilanza di analizzare i risultati conseguiti e le eventuali criticità;

ICM.13 l'aggiornamento del "*controllo di gestione*" ai nuovi prodotti e l'attribuzione puntuale dei costi di funzionamento alle gestioni, ai *Fondi* ed alla fiscalità generale;

ICM.14 la previsione che il *Piano della Trasparenza e Anticorruzione* completi l'analisi di tutti i processi produttivi e che, l'aspetto "*trasparenza*" faccia parte integrante delle diverse determinazioni che gli Organi dell'Istituto assumono;

ICM.15 la previsione che il *Piano della comunicazione* sia elaborato in modo da dare risposte alle complessive necessità comunicative dell'INPS, a sostegno delle campagne informative dell'Istituto e in modo da prevedere modalità di rapporti condivisi tra gli Organi di vertice, con i mezzi di comunicazione, televisione e stampa, in conformità alle norme di legge;

ICM.16 l'incontro tra gli Enti italiani che aderiscono alla Associazione Internazionale di Sicurezza Sociale (ISSA) e la presidenza della stessa, al fine di definire, con una nuova convenzione, la riconferma della partecipazione dell'INPS, le presenze nelle articolazioni dell'associazione e gli oneri finanziari conseguenti;

ICM.17 la previsione di strumenti strutturali attraverso i quali migliorare i flussi delle informazioni tra Comitati e CIV e tra Direzione Generale e CIV, al fine di consentire al Consiglio l'esercizio informato delle proprie funzioni;

ICM.18 l'individuazione di apposita sessione di confronto tra gli Organi di vertice che, fermo restando il costante confronto tra gli stessi, permetta di condividere i temi sui quali chiedere al legislatore, in particolare ai fini della Legge di Bilancio e degli atti correlati, gli interventi legislativi.

Riflessi attesi:

La correzione dei modelli programmatori, la socializzazione dei dati, la condivisione dei criteri della macro-riorganizzazione, il miglioramento qualitativo delle prestazioni, la motivazione e qualificazione professionale del personale, la revisione dei regolamenti. Il miglioramento delle relazioni istituzionali all'interno dell'Istituto e quelle con Esecutivo e Parlamento, ribadendo l'autonomia organizzativa e gestionale dell'Istituto stesso.

Occorre prevedere, altresì

OBIETTIVI triennali

ICM.19 il piano straordinario di formazione diretto anche a rafforzare le competenze trasversali del personale;

ICM.20 il rilevamento delle criticità, il monitoraggio e la verifica delle difficoltà incontrate dal personale addetto ai rapporti con il pubblico, migliorando l'accoglienza dell'utenza, adottando idonei interventi di garanzia della sicurezza degli utenti e dei dipendenti.