

Il ruolo dell'Istituto	VII
Capitolo I	1
Marzo 2019 - Aprile 2020	1
1. Introduzione	1
2. L'INPS e le iniziative	1
a. La riorganizzazione dell'Istituto	1
b. La ristrutturazione delle Direzioni centrali	2
c. Il settore informatico	5
d. Il fabbisogno di personale	7
e. La formazione	11
f. L'inclusione: "INPS per tutti"	13
g. Accordi e Protocolli	14
3. L'emergenza pandemica e le determinazioni dell'Organo munito dei poteri del Consiglio di Amministrazione	16
4. La legge di bilancio 2020	17
Capitolo II	23
Aprile 2020 - Marzo 2021	23
1. Introduzione	23
2. L'INPS nella gestione pandemica Covid -19	24
a. Il contesto normativo: dal decreto "Cura Italia" ai decreti "Ristori"	24
b. L'attività amministrativa	29
3. L'INPS e le iniziative	31
a. La strategia di trasformazione digitale	31
b. Le altre iniziative	33
4. L'attività deliberativa del Consiglio di amministrazione	38
5. La legge di bilancio 2021	46
CAP III	55
Aprile 2021 - Marzo 2022	55
1. Introduzione	55
2. La trasformazione digitale	55
a. La Struttura Tecnica per l'Innovazione Tecnologica e la Trasformazione Digitale	55
b. Il piano strategico ICT 2021 -2023	57

c.	Il piano degli investimenti per la trasformazione digitale	61
d.	L'INPS e il PNRR	64
3.	L'INPS e le iniziative	66
a.	La nuova strategia di comunicazione con gli utenti: Il piano di comunicazione 2022	66
b.	Il personale : lo smart working	66
c.	Il change management	66
d.	Il sistema di misurazione della e valutazione della performance	68
e.	Accordi, progetti e protocolli	68
4.	L'attività deliberativa del consiglio di Amministrazione	72
5.	La legge di Bilancio 2022	87

Capitolo IV **95**

Aprile 2022 - Marzo 2023		95
1.	Introduzione	95
2.	L'INPS e il processo di integrazione INPGI	96
3.	INPS servizi	97
4.	L'INPS e il PNRR	101
a.	Società "3-I S.p.A"	101
b.	La trasformazione digitale dell'Istituto	103
5.	L'INPS e le iniziative	110
a.	I facilitatori e gli agenti del cambiamento	110
b.	La formazione: Master di II livello: "Welfare: fondamenti teorici e data analysis"	111
c.	L'ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS - deliberazione n.137/2022	112
d.	Il Personale: Progressioni verticali	113
e.	Progressioni orizzontali	114
6.	L'attività amministrativa:	114
a.	Reddito di libertà - misura e incrementi	114
b.	Assegno unico	115
c.	Bonus 200 - 150 euro	118

d.	L'inclusione: Il sistema dei controlli INPS sul Reddito di Cittadinanza	125
e.	Soppressione della commissione medica superiore del Ministero dell'economia e delle finanze	126
f.	IN musica Per il Sociale	128
g.	La ricerca: VisitINPS	129
	7. Ristrutturazione immobile Via Spinola	132
	8. Internalizzazione e gestione degli archivi di deposito dell'INPS	132
	9. Acquisti e appalti	134
	10. L'attività deliberativa del Consiglio di Amministrazione	138
a.	Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024	138
b.	Protocollo quadro per l'utilizzo del "Certificato specialistico pediatrico" a favore della tutela della disabilità	138
c.	Protocollo d'intesa tra l'INPS e la Commissione parlamentare di inchiesta sul fenomeno delle mafie e sulle altre associazioni criminali, anche straniere	139
d.	Concorsi	139
e.	Regolamento per la costituzione e il funzionamento del Comitato dei garanti ¹	142
f.	Piano di comunicazione 2022	143
g.	Convenzione tra l'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale e la Banca d'Italia per la fornitura dati statistici	143
h.	Bando di selezione per la definizione di una graduatoria di idonei finalizzata all'assegnazione di borse di studio "VisitINPS Fellow ship"	144
i.	Approvazione ipotesi di Accordo Collettivo Nazionale per la medicina fiscale convenzionata tra l'INPS e le Organizzazioni sindacali di categoria comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, sottoscritta in data 3 dicembre 2021	144
l.	Piano strategico digitale ICT 2022-2024	145
m.	Protocollo d'Intesa tra l'INPS e gli Istituti di Patronato	145
n.	Convenzione tra l'INPS e il Ministero della Cultura per l'erogazione di un contributo a sostegno dei lavoratori dello spettacolo dal vivo	146
o.	Protocollo d'intesa tra l'INPS e gli Istituti di Patronato	147

Il ruolo dell'Istituto

Introduzione al libro

L'obiettivo di questo libro bianco è quello di fornire un resoconto delle azioni svolte e delle innovazioni introdotte in INPS negli ultimi quattro anni, dal marzo 2019. Un periodo caratterizzato, tra l'altro, dall'impatto di forti trasformazioni tecnologiche e sociali ma soprattutto da eventi drammatici, come il Covid, la guerra tra Ucraina e Russia, la crisi energetica. Contemporaneamente, abbiamo vissuto anche numerosi cambiamenti istituzionali e normativi in materia assistenziale e previdenziale nel nostro Paese. Tutti elementi che hanno avuto impatti diretti sulla gestione dell'Istituto nel periodo della mia presidenza.

Solo il 5 maggio 2023, l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha ufficialmente dichiarato la fine dell'emergenza sanitaria iniziata l'11 marzo 2020. Tre lunghi anni in cui il virus ha causato, secondo le stime dell'OMS, circa 20 milioni di morti nel mondo, e nel nostro Paese più di 189mila, oltre a problemi economici e sociali. Durante il nostro mandato come CDA – iniziato il 15 aprile del 2020, e anticipato dal 14 marzo 2019 da un periodo in cui il Presidente ha svolto il ruolo di organo munito dei poteri del CDA – l'INPS ha affrontato la sfida più complessa della sua storia, collaborando alla tenuta del sistema economico e sociale del Paese e agevolando la successiva ripresa. Nel solo biennio 2020-21 ha sostenuto 16 milioni di cittadini, erogando 60 miliardi di euro. E nello stesso tempo, si è trasformato vivendo oggi una fase di espansione, di grande innovazione, di massima efficienza e di equilibrio finanziario. **Infatti, dopo la grave crisi economica e il disavanzo causato dal Covid, l'Istituto ha chiuso l'ultimo bilancio consolidato con un avanzo di 2 miliardi.**

Nello stesso quadriennio, ha condotto una politica del personale espansiva, favorendo le progressioni orizzontali e verticali: **quasi 2000 dipendenti di fascia B hanno avuto accesso alla fascia C.** Inoltre, dimostrando una capacità attrattiva rara tra le Pubbliche Amministrazioni, **ha assunto circa 12mila** risorse, ragazzi e ragazze neolaureati, a fronte di 8.000 pensionamenti. Ha inoltre stabilizzato 3014 precari dei contact center. Abbiamo infine consolidato il Polo medico Inps sia con i convenzionamenti a tempo indeterminato attraverso un ACN molto innovativo per circa 2000 medici che erano considerati "esterni", e che compongono le commissioni di accertamento delle invalidità, con i quali era necessario avere un rapporto di lavoro stabile, fidelizzato, consolidato, sia con i medici fiscali, circa 1100. Abbiamo assunto circa 370 medici dipendenti di prima fascia nel 2022, e 77 primari, di seconda fascia

nel 2023. In dettaglio, nel 2019, INPS ha assunto circa 6000 persone, analisti di processo e consulenti della protezione sociali, a cui si sono aggiunti nel 2022 poco meno di 1000 dipendenti, di cui ingegneri, medici, informatici, amministrativi e dirigenti, seguiti dall'immissione in servizio, nello scorso 17 aprile, di 4124 consulenti di protezione sociale. E, nelle prossime settimane, con lo scorrimento delle graduatorie, entreranno nella famiglia 800 nuovi colleghi. Complessivamente, nel 2019 il personale effettivo constava di circa 25 mila unità, oggi si attesta intorno a 29 mila. Ed ancora non è pienamente soddisfatto il fabbisogno di risorse umane dell'Istituto, che è stato quantificato in 30mila unità, in considerazione dell'aumento delle prestazioni e dei servizi di competenza, dell'ampliamento della platea degli utenti di riferimento e dell'incremento della spesa sociale.

L'Istituto, in questi anni, pur in carenza di risorse umane, è riuscito comunque a rispondere alle esigenze del Paese, grazie al grande sforzo collettivo, con il contributo, senza distinzioni e con spirito di servizio, di tutto il personale e degli organi di vertice. Il livello di soddisfazione dell'utenza ha registrato infatti ogni anno una continua crescita, attestandosi nelle ultime rilevazioni di customer experience su un indice di 3,93, in una scala di giudizio dal 1 a 5.

Un ruolo importante per questo risultato è dovuto anche ai **significativi investimenti tecnologici**. INPS, infatti, ha condotto negli ultimi 4 anni uno straordinario processo di innovazione e ha impresso una forte spinta alla digitalizzazione. È in atto un programma di trasformazione digitale senza precedenti, che sta contribuendo alla digitalizzazione del Paese, quale fattore abilitante dello sviluppo economico. Come ente attuatore del PNRR, INPS ha conseguito, già nel mese di settembre 2022, i target e le milestone europee previste per l'anno 2022, dimostrando eccellenti capacità progettuali e realizzative. Nell'anno in corso, ha già raggiunto il 75% degli obiettivi assegnati dal PNRR, rinnovando i servizi e le infrastrutture con tecnologie all'avanguardia, creando le premesse per diventare più efficiente e contribuire a rendere l'Italia competitiva sul piano internazionale.

È stato dunque un quadriennio intenso, di fatiche, di lavoro, ma anche di soddisfazioni, in cui l'INPS ha ampliato il suo raggio di azione, operando su aree trascurate nei decenni precedenti. In particolare, l'Istituto ha avuto una parte rilevante nelle azioni di contrasto alla povertà e di sostegno alla famiglia, principalmente con due misure fondamentali: il reddito di cittadinanza e l'assegno unico universale.

Dal 2019 il numero delle prestazioni è aumentato. Il bilancio è cresciuto del 15%, al netto dei circa 60 miliardi di spesa Covid del biennio 2020-21. Oggi circa un terzo del bilancio INPS rappresenta la spesa di assistenza sociale e circa due terzi

quella pensionistica, per un totale di circa 385 miliardi nel 2022. Si tratta della metà della spesa pubblica del Paese. Se adeguatamente classificata nelle diverse voci secondo standard di statistica internazionali, tra pensioni, sostegno alla famiglia, invalidità, e disoccupazione, questa complessivamente è in linea con la spesa dei Paesi dell'UE avanzata. Tuttavia, l'andamento della crescita demografica in Italia pone a rischio l'equilibrio di bilancio e apre nuove sfide per governare gli scenari del futuro. Inoltre, la ripresa dell'inflazione, dal 2022, soprattutto a fronte di una dinamica salariale e contributiva costante, pone criticità già dal 2023, considerando l'indicizzazione, seppure non al 100% per tutti i pensionati, dei ratei pensionistici.

L'Istituto ha percorsa molta strada. Sinteticamente queste le tappe principali.

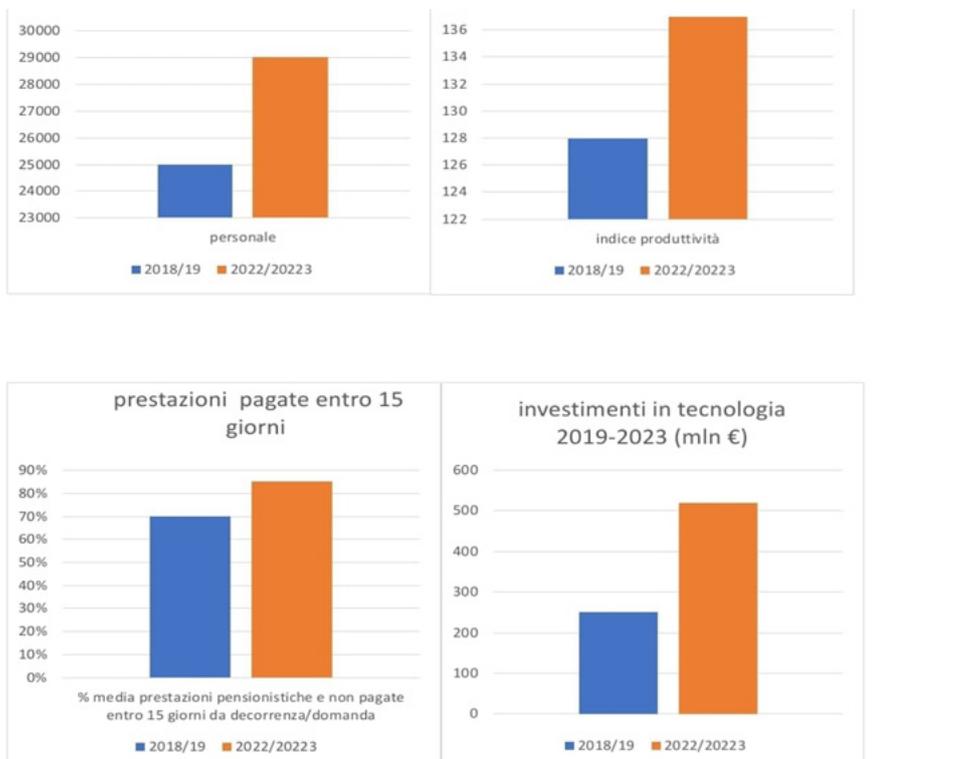
Nel **2019** ha preso avvio **la riorganizzazione dell'Istituto**, che ha portato all'introduzione di alcune direzioni e strutture centrali dimostrate fondamentali per garantire risposte efficaci alla collettività: la direzione inclusione sociale, la direzione antifrode, la direzione benessere organizzativo, la direzione formazione, la direzione informatica e la struttura tecnica per l'innovazione tecnologica.

Il **2020** è stato un anno drammatico, ma Inps non solo ha retto all'impatto dell'enorme aggravio di lavoro, ma **ha servito una platea vastissima e variegata di utenti**, in molti casi, salvaguardandone la continuità del reddito delle famiglie.

Nel **2021** vi è stato il deciso **rilancio dell'investimento nell'innovazione**: nel 2018 la spesa per l'informatica era circa 290 mln di euro, in quattro anni è passata a circa 520 mln. Complessivamente, considerando i finanziamenti del PNRR, sono stati investiti circa 700 mln in tecnologia.

Nel **2022** si sono concretizzati **risultati storici e sono stati centrati obiettivi strutturali e strategici**, come la internalizzazione del contact center multimediale, la digitalizzazione di decine e decine di servizi, l'automazione di molti servizi e di prestazioni ad alto impatto sociale, quali la NASPI e la Cassa integrazione. Nell'ultimo triennio, i tempi di gestione delle pensioni e delle disoccupazioni si sono ridotti: circa il 72% delle pensioni private vengono pagate entro 15 giorni dalla decorrenza o dalla data di presentazione successiva alla decorrenza, il 12% circa entro 30 giorni; circa il 72% di quelle pubbliche vengono pagate entro 3 giorni dalla decorrenza; la disoccupazione viene erogata nell'80% dei casi entro 15 giorni dalla data di maturazione del diritto. Per tutte le prestazioni, il numero delle liquidate in tempi lunghi diminuisce costantemente, con un miglioramento notevole rispetto al

2018/19. Di seguito un grafico che mostra i principali indicatori relativi al personale, produttività, tempi di liquidazione delle prestazioni ed investimenti.



Allo stesso tempo abbiamo portato avanti con successo, **la lotta l'evasione contributiva**, sia con i nostri ispettori, sia con azioni di vigilanza documentale e di intelligence. L'evasione totale nel paese è passata da circa 130 miliardi a circa 100 miliardi, i lavoratori irregolari si sono ridotti di circa 500mila, i lavoratori in nero sono scesi intorno ai 3 milioni. Determinante per questo risultato è stata l'interoperabilità delle banche dati e il lavoro di squadra tra le PA e le Forze dell'ordine a cui abbiamo dato un fondamentale contributo. La collaborazione costante, la semplificazione e la sburocratizzazione hanno consentito di individuare compensazioni indebite per circa 100 milioni annui, di recuperare i crediti, di individuare rapporti di lavoro fittizio - con un risparmio di 80 milioni di euro per prestazioni non erogate nel 2021 - di contrastare il caporalato, e di permettere l'emersione di 60mila riders irregolari per 152 milioni di euro di contributi evasi nel 2020-2022, solo per citare alcuni esempi.

Questi risultati, e l'aumento della produttività, sono anche un portato dello smart-working, adottato come modalità ordinaria e diffusa di svolgimento dell'attività lavorativa. Il lavoro agile, infatti, ha spinto tutti a superare la logica dell'adempimento e ad essere orientati verso l'obiettivo ovvero verso la piena soddisfazione delle esigenze e delle aspettative del cittadino.

Il “filo rosso” che ha legato tutte le iniziative assunte in questi anni, infatti, è stata la **formulazione di una strategia che ha avuto come punto fermo la centralità del cittadino**. Tra il 2019 e il 2023, INPS ha ampliato il ventaglio dei servizi, ha semplificato modalità di erogazione, processi, comunicazioni, anche attraverso la pubblicazione di una nuova e aggiornata **Carta dei Servizi dell’Istituto**. Abbiamo lavorato per rendere i servizi sempre più semplici, immediati, affidabili, inclusivi, personalizzati e proattivi, allineando gli “obiettivi aziendali” alle esigenze concrete delle persone. In questa ottica, nel 2022, come Consiglio di amministrazione abbiamo approvato le “Linee guida in materia di **proattività** quale modalità innovativa di offerta di servizi dell’Istituto”. Per consolidare e rafforzare il rapporto di fiducia con il cittadino, abbiamo adottato un nuovo paradigma: INPS non attende che l’utente ponga una domanda, ma gli presenta le opportunità. I servizi e prestazioni saranno “proposti” automaticamente a chi ne ha diritto, sollevando l’utente dall’onere di dover individuare le modalità di presentazione della domanda. Spesso i diritti di famiglie, lavoratori e pensionati rimangono inespressi, non vengono richieste le prestazioni a cui si ha diritto. Lo sviluppo delle tecnologie ci consente oggi di comunicare ai cittadini a quali prestazioni possono accedere: basterà accettare di ricevere queste informazioni nella nuova piattaforma MyInps. Ad esempio: l’assegno unico nel 2023 viene pagato automaticamente senza una nuova domanda a chi ne ha diritto e l’aveva ricevuto lo scorso anno. Ad inizio del 2023 abbiamo rilasciato **un nuovo portale internet** che rappresenta un vero e proprio sportello elettronico per gli utenti, accessibile in modo più agevole, con le più avanzate tecnologie, con più servizi e prestazioni, testato e migliorato nel corso del 2022 da un campione selezionato di utenti, sul quale si possono chiedere oltre 400 prestazioni, e accoglie circa 1,5 milioni di utenti al giorno, per circa 60 milioni di accessi al mese, 720 milioni all’anno circa. Già dal 2021, in caso di decesso di un congiunto, la possibilità di presentare domanda di reversibilità viene notificata direttamente all’utente, che dovrà quindi solo accettare. Nel 2022 è stato attivato il consulente digitale dei pensionati: grazie a questo nuovo servizio sul portale Inps, sono aumentate del 136% le richieste di supplementi di pensioni. Prossimamente, all’approssimarsi del perfezionamento dei requisiti per la pensione, il singolo interessato sarà raggiunto da una comunicazione che lo instrada sulle opzioni e sul processo; alla nascita di un figlio, i genitori potranno ricevere informazioni sui bonus cui avranno diritto, dal bonus bebè a quello per l’asilo nido; e via di seguito.

Tuttavia, per prendere in carico la persona, liberarla da adempimenti inutili, costruire un servizio personalizzato che soddisfi le migliori aspettative, è necessario **fare sistema con le altre Amministrazioni e con l’ecosistema di riferimento**. Come INPS, per primi abbiamo messo a disposizione il nostro patrimonio di informazioni

e siamo allo stesso tempo collettori di dati. Basti pensare al Progetto *Welfare As a Service*, per cui l'Istituto sta creando un unico contenitore di dati accessibile da tutti gli Enti, presupposto per un salto di qualità nelle politiche del welfare, perché consentirà analisi di supporto al decisore politico e lo sviluppo di servizi innovativi. Siamo quindi protagonisti nel processo di trasformazione della PA in un sistema di e-government, che si basa su dati integrati e interoperabili.

È anche in questo senso che l'intera comunità di INPS ha interpretato il monito del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, contenuto nel suo messaggio al Parlamento in occasione del suo secondo insediamento, il 3 febbraio 2022, in cui ci ha esortato ad essere "*una Repubblica capace di riannodare il patto costituzionale tra gli italiani e le loro istituzioni libere e democratiche*".

E se proattività e digitalizzazione sono le due fondamentali linee di azione strategica che l'Istituto sta perseguendo da inizio 2020, **fondamentale è anche l'inclusione**.

In questo processo di trasformazione, siamo infatti pienamente coscienti della necessità di mantenere e migliorare i canali tradizionali per l'utenza priva di capacità digitali. Contribuisce a questo obiettivo anche l'internalizzazione del servizio di contact center con la società in house Inps Servizi, che mira a garantire un servizio di qualità sempre migliore.

Finalizzato all'inclusione anche il progetto "INPS per tutti" che, in alleanza con ANCI e il terzo settore e associazioni come Caritas e Sant'Egidio, offre formazione e consulenza agli operatori sociali per intercettare bisogni e diritti dei soggetti più fragili e meno coscienti delle opportunità di sostegno garantite dallo Stato. Cerchiamo, in sostanza, di raggiungere gli ultimi, i più distanti, i più sfortunati, quelli che difficilmente sono adeguatamente rappresentati. La tradizionale alleanza con i Patronati, intermediari dei lavoratori, è stata rafforzata sfruttando la tecnologia e l'interoperabilità, rendendo più stretta la collaborazione e più costruttive le relazioni, attraverso nuovi accordi di cooperazione. Allo stesso modo, il rapporto con le aziende e i suoi intermediari (Consulenti del lavoro, Commercialisti, ecc), e con i CAF, è diventato più efficace, integrato e trasparente.

La collaborazione con le altre amministrazioni pubbliche e il dialogo con le istituzioni di riferimento dell'INPS in questi anni si sono intensificate e hanno permesso di realizzare con puntualità ed efficienza riforme e interventi di notevole impatto sulla vita dei cittadini e ha consentito maggiori controlli o proposte basate su analisi e progetti dell'Istituto.

Il 2022 ha visto inoltre l'introduzione di una norma che assicura ad INPS la possibilità di fare ricerca e formazione specialistica anche attraverso una struttura distinta che abbiamo chiamato **Accademia del Welfare** e consolida in Inps alcuni programmi già esistenti come Visitinps, ne crea altri attraverso il convenzionamento con università e centri di ricerca. Abbiamo lanciato un programma di **open data** e di valutazione delle politiche pubbliche attraverso la direzione studi e ricerche e il coordinamento statistico attuariale molto apprezzato dalle università italiane e straniere, e dall'accademia. Questo ha identificato INPS sempre più come uno dei principali osservatori statistici e di ricerca, unico nel panorama italiano per il suo grande patrimonio di dati, utile alla valutazione delle politiche e alla formulazione di proposte di policy. Abbiamo fatto numerose convenzioni con le principali università del paese, al fine di fare master e formazione di elevato livello, e abbiamo deciso di spostare il polo della formazione e della ricerca in un bellissimo palazzo dell'Inps, recuperato e inaugurato nell'estate del 2022, Palazzo Mz³oni all'interno del bellissimo quartiere romano di Garbatella.

Non è stata l'unica azione di valorizzazione patrimoniale, anzi. L'istituto ha continuato a vendere, seguendo le norme esistenti, il patrimonio a reddito, contribuendo così a ridurre il debito pubblico del paese, ed ha valorizzato il patrimonio strumentale, occupando immobili di proprietà per le proprie sedi, liberandosi di molti contratti dei decenni precedenti che vincolavano Inps alle locazioni con il fondo ex Fip.

Un dinamismo cui ha contribuito la capacità di fare squadra.

Il **CdA di INPS** (Pasquale Tridico, Luisa Gneccchi, Patrizia Tullini, Roberto Lancellotti, Rosario De Luca – quest'ultimo sino ad ottobre 2022) **si è dimostrato un gruppo coeso**, con interessi e sensibilità diverse ma capaci di coprire con impegno tutto il ventaglio di ambiti dell'INPS, e ha lavorato senza sosta per raggiungere grandi obiettivi, in un periodo drammatico della storia del nostro Paese.

La struttura tecnico-amministrativa, guidata fino al gennaio 2022 dal Direttore Generale Gabriella Di Michele, e dopo dal nuovo Direttore Generale Vincenzo Caridi (in precedenza Direttore Centrale dell'informatica di INPS), insieme ai 40 direttori di prima fascia, ai circa 400 dirigenti di seconda fascia e agli oltre 25 mila funzionari su tutto il territorio nazionale, oggi quasi 30mila, sta interpretando questo periodo di cambiamento con la mentalità e l'approccio giusto: orientato all'innovazione, alla semplificazione, alla collaborazione e al coraggio di raccogliere nuove sfide. Di questo cambiamento ha fatto parte anche un ampio programma di change management, finalizzato ad aggiornare competenze e modalità di lavoro del personale Inps. Il Territorio ha dimostrato grande senso di responsabilità,

dedizione al lavoro e capacità di dare risposte concrete, e capacità di comprendere l'evoluzione del contesto e dei bisogni.

Il rapporto con gli organi di controllo, il Collegio dei Sindaci e Magistrato della Corte dei conti, insieme all'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV) è stato costruttivo. Ai controlli successivi sugli atti, si è affiancato un'attività di collaborazione preventiva, volta ad indirizzare comportamenti e a orientare scelte. Nel rispetto delle funzioni, delle responsabilità, delle prerogative e delle competenze di ciascun organo, la collaborazione è sempre stata massima, soprattutto davanti alle scelte più strategiche e importanti.

Un simile rapporto di **grande collaborazione**, si è avuto anche **con il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza**, soprattutto dal 2022 con l'inizio di una nuova consiliatura. La governance duale dell'Istituto è molto complessa, la sinergia tra i due organi principali dell'INPS, il CDA di nomina governativa, e il CIV, nominato dalle forze sociali, sindacali e datoriali, è stata di fondamentale importanza per indirizzare la tecnostruttura verso le scelte migliori di efficacia, efficienza ed economicità, e soprattutto verso la soddisfazione dei bisogni dell'utenza. Lavoratori e Aziende sono i principali contributori del bilancio dell'Istituto. Sindacati e Organizzazioni datoriali, rappresentati di lavoratori e aziende, sono necessariamente inseriti nella governance non solo a beneficio dell'autonomia e indipendenza dell'INPS e delle sue scelte, da custodire gelosamente, ma anche per nutrire continuamente quel dialogo sociale, tanto importante soprattutto per la gestione e l'indirizzo dello stato sociale del paese, di cui INPS è l'interprete principale.

Anche il **rapporto, franco e corretto, con i sindacati** interni è stato molto costruttivo. Come in tutte le amministrazioni pubbliche è possibile comporre i potenziali contrasti tra datore di lavoro e lavoratori, perché ciascuna parte ha la consapevolezza delle finalità sociali del proprio ruolo e l'orgoglio di servire il Paese. Questo concetto ha costantemente orientato le relazioni industriali all'interno dell'Inps negli ultimi anni. Gli obiettivi sono comuni e gli accordi sono stati stretti in funzione del bene comune.

Rispetto al 2018, i traguardi raggiunti e i progressi intrapresi sono tanti e di ragguardevole impatto. Un cambiamento costante. Un adeguamento continuo rispetto ai tempi, all'insegna della modernizzazione e dell'innovazione per INPS, da cui non si può prescindere, e non si può tornare indietro.

Il valore del nostro impegno e del nostro lavoro è stato egregiamente rappresentato dalle parole della Senatrice Liliana Segre nel suo messaggio ai dipendenti INPS in occasione del Giorno della Memoria, il 27 gennaio 2022: *"possiamo dimostrare che*

una diversa socialità è possibile, un diverso vivere, una società del diritto, della solidarietà, della dignità'.

Oggi, che l'INPS celebra il 125° anno dalla sua fondazione, l'Istituto è ancor di più al servizio della società. I suoi valori sono guidati dai principi enunciati nella Costituzione, valori che in INPS si confrontano con la quotidianità e le urgenze della popolazione, con continui cambiamenti che bisogna saper gestire attivamente per garantire l'efficacia delle norme, la reale fruibilità dei diritti, la corretta gestione delle risorse pubbliche e l'attenzione al bene comune.

Tuttavia, le sfide da affrontare sono ancora numerose e complesse: affinare il sistema di misurazione e valutazione della performance da cui trarre efficaci indicazioni per migliorare la capacità dell'Istituto di generare valore pubblico; efficientare la gestione del patrimonio immobiliare; ottimizzare la qualità della relazione con l'utenza anche attraverso la configurazione del call center e delle video call, già attivati in modo sperimentale, quale moderno canale di ascolto e di presa in carico complessiva dei bisogni degli utenti; attivare un percorso di miglioramento continuo delle competenze manageriali e di gestione del capitale umano dell'Istituto che ne rappresenta la maggiore ricchezza.

Sono certo che l'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale continuerà ad adempiere a tale alta responsabilità, anche grazie all'intenso impegno e ai risultati di questi ultimi anni che porteranno vantaggi ben oltre l'attuale fase.

Pasquale Tridico.

Capitolo I

Marzo 2019 - Aprile 2020

1. Introduzione

Il 2019 rappresenta per INPS un anno di grande cambiamento. Nei paragrafi successivi descriveremo questo cambiamento, la riorganizzazione e poi gli impatti e i risultati conseguiti. Un cambiamento frutto dei tempi, che rafforza l'istituto, e gli permette di trovarsi pronto alla sfida della Pandemia da Covid nel 2020, che sarebbe stato il più grande stress test della storia del Welfare italiani fin dai tempi della Repubblica.

2. L'INPS e le iniziative

a. La riorganizzazione dell'Istituto

La riorganizzazione dell'INPS, concretizzatasi nell'Ordinamento delle funzioni, (adottato con determinazione dell'Organo munito dei poteri del Presidente del CdA n° 119 del 25 ottobre 2019 - "Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS") ha adeguato l'assetto organizzativo dell'Istituto al contesto socioeconomico del Paese.

In questo periodo, infatti, sono state proposte soluzioni normative dirette a dare nuovo slancio al sistema del welfare, anche in risposta alla crisi economico-finanziaria del 2007-2013 e alla fusione di vecchie e nuove diseguaglianze (economiche, sociali, di scolarizzazione, di opportunità, di accesso alle nuove tecnologie) che hanno assunto un peso sempre maggiore nel tempo. Nel ridisegnare l'organizzazione dell'Istituto, non si è potuto non tener conto di questi elementi, che hanno reso il tessuto economico e sociale sempre più complesso, stratificato nelle esigenze e bisognoso di tempestività nelle risposte.

La riorganizzazione ha inteso anche rimuovere le cosiddette "barriere burocratiche" che contribuiscono a alimentare quel senso di lontananza tra le Istituzioni e i cittadini; ha cercato di inseguire la frontiera del progresso tecnico e incentivato i processi di innovazione di lunga data i cui risultati possano essere percepiti sia nel breve che nel medio periodo.

Partendo da queste premesse, tre sono stati i principi fondamentali del processo di riorganizzazione:

1. la formazione continua dei lavoratori;
2. la predisposizione di una leva organizzativa adeguata;

3. la continua ricerca di canali di innovazione e di progresso tecnico.

L'approccio è stato del tipo bottom-up, con l'obiettivo di massimizzare coinvolgimento e partecipazione di tutti i soggetti interessati, nella massima trasparenza: personale, sindacati, dirigenza, Organi. Ciò ha consentito di approfondire aspetti fino a quel momento esclusi dai processi decisionali.

Le linee direttrici accolte in questo lungo percorso hanno insistito in particolare:

- sul rilancio di relazioni sindacali aperte;
- sulla comunicazione diretta con il personale dell'Istituto;
- sulle visite al territorio al fine di approfondire nel dettaglio i problemi locali;
- sull'avvio di tavoli di innovazione (dodici cosiddette "cellule di cambiamento");
- su un confronto continuo con i dirigenti.

All'esito di tale iter di apprendimento e dialogo è stato avviato un confronto diretto con la dirigenza apicale dell'Istituto. Quest'ultima è stata suddivisa in tre gruppi di lavoro, con lo scopo di favorire l'emergere di idee su argomenti strategici di base, sempre nell'ottica di un confronto sulle criticità rilevate e sulle soluzioni da individuare. Questi lavori sono stati presentati e discussi in riunioni formali con i direttori e in diversi incontri tematici informali nel corso del 2019.

Il 10 settembre 2019 ha avuto luogo una Convention, nella quale i risultati ottenuti sono stati presentati all'intero Management dell'INPS. Vi hanno preso parte tutti i dirigenti dell'Istituto (oltre 450). Anche quest'occasione ha offerto spunti di valutazione e ulteriori momenti di confronto. Subito dopo, è stata avviata una serie di sessioni di lavoro con il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza per una riflessione dettagliata sui temi di maggiore rilevanza strategica per l'Ente. Le direttrici del cambiamento sono state oggetto di continuo confronto in ogni sede utile, anche con i sindacati dei lavoratori; di particolare rilievo il ruolo dell'Organismo paritetico per l'innovazione previsto dal vigente CCNL.

b. La ristrutturazione delle Direzioni centrali

Fra gli obiettivi principali della riorganizzazione c'è stato quello di ristrutturare le Direzioni centrali che, più di altre, risultavano gravate da compiti eccessivi: si è trattato, in particolare, di scomporre quelle che erano la Direzione Centrale Risorse umane, la Direzione Centrale Entrate e recupero crediti, la Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi, la Direzione Centrale Audit, trasparenza e anticorruzione e la Direzione Centrale Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni.

In questa prospettiva, le attività precedentemente facenti capo alla Direzione centrale "Sostegno alla non autosufficienza, invalidità civile e altre prestazioni" e alla Direzione centrale "Ammortizzatori sociali" sono state riorganizzate fra la Direzione centrale "Inclusione sociale e invalidità civile", la Direzione centrale "Credito, welfare

e strutture sociali” e la Direzione centrale “Ammortizzatori sociali”. Si è tenuto conto, nella distinta assegnazione delle competenze, della natura delle prestazioni, cercando di separare quelle finanziate attraverso la contribuzione (come la NASpl, rientrante tra le competenze della Direzione centrale “Ammortizzatori sociali”) da quelle sostanzialmente assistenziali e finanziate dalla fiscalità generale (come il Reddito di Cittadinanza, rientrante tra le prestazioni di competenza della Direzione centrale “Inclusione sociale e invalidità civile”)

La Direzione centrale “Credito, welfare e strutture sociali” è legata, invece, al welfare integrativo pubblico. Per quel che riguarda la preesistente Direzione centrale Organizzazione e sistemi informativi, le funzioni di quest’ultima sono state suddivise tra due diverse Direzioni centrali. Da un lato, la nuova Direzione centrale “Organizzazione e Comunicazione” ha consentito di restituire autonomia alla funzione dell’organizzazione e di affiancarla alla comunicazione¹. Dall’altro, la Direzione centrale “Tecnologia, Informatica e Innovazione” ha rafforzato la funzione informatica e curato gli investimenti digitali dell’Istituto.

Alla Direzione centrale “Risorse umane” sono state affiancate due nuove Direzioni centrali: la prima, Direzione centrale “Formazione e Sviluppo delle risorse umane”, nata con il duplice obiettivo di restituire, da un lato, la giusta motivazione professionale al personale nell’ottica della gestione del cambiamento e del miglioramento continuo; dall’altro, di assicurare alle migliaia di nuovi assunti un adeguato accompagnamento alla gestione delle complessità del sistema di protezione sociale². La Direzione ha il compito di mappare le competenze e elaborare il piano del fabbisogno formativo, predisporre un piano per lo sviluppo delle competenze professionali, organizzative e manageriali del personale. Le spetta anche l’organizzazione delle attività formative e la gestione condivisa del sistema di knowledge management. La seconda, Direzione centrale “Benessere organizzativo, sicurezza e logistica”, ha acquisito le competenze in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, ai sensi del D.lgs n. 81/2008 e di Datore di lavoro per gli Uffici della Direzione generale, nonché di miglioramento del benessere fisico e psicologico dei lavoratori dell’Istituto.

Con l’introduzione del Consiglio di Amministrazione e del Vice Presidente (rispettivamente con D.P.C.M del 16 dicembre 2019 e del 24 febbraio 2020), sono state adeguate le strutture amministrative alla nuova governance. A tale scopo,

1 La scelta originaria di accorpare comunicazione e organizzazione è stata vincolata e provvisoria, dovuta alla mancanza di posti funzione liberi, e in prospettiva di 2 pensionamenti in corso nel 2020, di dirigenti di prima fascia titolari di due progetti di studio in via di scadenza, provenienti dalla precedente riorganizzazione.

2 A tale nuova Direzione centrale farà capo, laddove se ne profilino i presupposti normativi, lo sviluppo del Progetto di costituzione di un ente di formazione in materia di lavoro, *welfare* e coesione sociale, per la creazione della Scuola Nazionale del Welfare.

è stata istituita la Direzione Centrale "Presidente e Organi collegiali" che, nel rispetto dei ruoli e della necessaria separazione delle funzioni, garantisce la piena funzionalità dei nuovi organi, il raccordo tra gli stessi, il supporto al Presidente, al Vice Presidente e al Consiglio di Amministrazione, per lo svolgimento delle rispettive attività nell'ambito dei rapporti istituzionali con le Commissioni parlamentari, con gli Organi di governo, con i Ministeri, nonché con gli Enti pubblici e privati. La Direzione centrale ha altresì, il compito di assicurare le attività di supporto tecnico-amministrativo sia del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza che dei Comitati amministratori delle Gestioni previdenziali e assistenziali dell'Istituto. Infine, sono a essa affidate le funzioni di "Osservatorio legislativo", ovvero il monitoraggio, l'analisi e l'informazione di tutta la produzione legislativa nelle materie di interesse dell'Istituto, tanto a livello nazionale che europeo. Al fine di favorire una maggiore presenza dell'Ente sul territorio e un maggior dialogo tra quest'ultimo, da un lato, e cittadini, imprese e associazioni, dall'altro, è stata, altresì, istituita la Direzione Servizi al Territorio, come naturale evoluzione della preesistente Direzione Servizi agli Utenti. Sono stati, inoltre, costituiti il Comitato per il Territorio (con il compito di analizzare l'andamento della produzione, allo scopo di individuare eventuali criticità e favorire interventi migliorativi) e il Comitato per l'integrazione delle Gestioni assicurative pubbliche e private (con il ruolo di monitoraggio dello standard dei servizi degli assicurati alle Gestioni previdenziali pubbliche). In un secondo momento, si è cercato di concepire un diverso rapporto con i patronati, i CAF e gli intermediari istituzionali, con l'obiettivo di dare maggior forza alla funzione di indirizzo, supporto e controllo dell'Istituto rispetto alle attività dagli stessi svolte. L'Istituto ha dovuto affrontare, negli ultimi anni, anche le conseguenze negative del blocco del turn over e delle riduzioni di spesa in formazione, collegate ai processi di spending review.

Ciò ha condotto a due conseguenze negative: uno scarso trasferimento di competenze dai lavoratori più esperti a quelli più giovani e la mancanza di quelle spinte al rinnovamento automaticamente conseguenti all'ingresso di nuovo personale, oltre alla scarsità di personale nell'emergere di nuove funzioni assegnate all'INPS.

Nei dieci anni anteriori la riorganizzazione non vi era stato alcun ingresso di figure professionali e questo ha incentivato il progressivo ricorso, da parte dell'Istituto, a forme di outsourcing, in particolare per quel che riguarda i servizi informatici e il contact center.

Nel 2019, la situazione cambia in quanto le dotazioni complessive di personale sono state incrementate di 3504 unità.

Sono stati, altresì, previsti ulteriori incrementi (circa 2000 unità) nel 2019, comprensivi di un elevato numero di professionisti e ingegneri informatici. Sette le

direttrici fondamentali del cambiamento organizzativo inerenti:
il presidio a hoc per l'inclusione sociale;

1. il riequilibrio delle Direzioni centrali di prodotto per realizzare il nuovo welfare delineato dal Legislatore;
2. la riconfigurazione del rapporto centro-territorio e il conseguente riequilibrio da realizzare attraverso un maggior supporto alle sedi territoriali;
3. la valorizzazione del capitale umano e dell'innovazione;
4. lo sviluppo di sistemi di monitoraggio idonei a contrastare le frodi in danno dell'Istituto;
5. l'attuazione delle novità introdotte nella governance dell'Istituto;
6. l'esigenza di omogeneizzare le prestazioni pensionistiche, evitando le riscontrate differenze di trattamento nei diversi ambiti territoriali.

In generale, da questa fase, l'approccio dell'INPS si caratterizza per i seguenti aspetti:

- centralità dell'utente, in una visione sempre più pro-attiva;
- valorizzazione delle competenze del personale;
- discontinuità con metodologie obsolete e potenziamento dei processi di innovazione già avviati;
- orientamento al miglioramento della qualità dei servizi, alla soddisfazione e alla raggiungibilità dell'utenza, all'incremento delle entrate e alla riduzione dei costi;
- inserimento in un processo di gestione dell'innovazione caratterizzato da una costante visione d'insieme³.

c. Il settore informatico

Per quel che riguarda il settore informatico, si è andati verso il superamento dell'eccessivo ricorso all'esternalizzazione che aveva contrassegnato l'Istituto negli anni precedenti, recuperando nel breve-medio termine buona parte del controllo dei processi sugli applicativi e sulla distribuzione dei servizi. La spesa per l'informatica dell'Istituto, nel 2019, non risulta particolarmente elevata se confrontata con quella di altri Enti e in rapporto al valore della produzione, come si può evincere dalla tabella che segue. In percentuale rispetto a tale valore, infatti, la

³ Il processo di gestione dell'innovazione presuppone l'istituzione di una struttura dedicata di forte orientamento ai risultati. Tale struttura dovrà agire in stretta collaborazione con la Direzione centrale "Tecnologia, informatica e innovazione", attraverso un processo articolato in due fasi: la fase della strategia, che dovrà delineare le direttrici strategiche evolutive di *digital transformation*, analizzare il portafoglio servizi e identificare le macro-sfide di innovazione, definire i principali driver per la selezione delle idee; la fase di monitoraggio e governance, incentrata sugli obiettivi di governare nel suo complesso il programma di trasformazione digitale, monitorare gli effetti delle sperimentazioni sui servizi nel medio-lungo termine, in un'ottica di miglioramento continuo basato sui feedback dell'utenza, analizzare costantemente il grado di maturità delle tecnologie abilitanti e delle *best practice* di mercato ai fini dell'aggiornamento delle direttrici strategiche.

spesa dell'Istituto in questo settore si attesta allo 0,09 per cento (contro il 2,16 per cento dell'INAIL, il 5,28 di Poste Italiane SpA e il 6,47 per cento dell'Agenzia delle Entrate⁴).

Va, a ogni modo, sottolineato che di tale spesa (pari a 309 milioni di euro), soltanto 48,7 milioni costituiscono spesa per il personale del settore informatico.

L'INPS, in questo periodo, è titolare di 83 contratti, tra forniture e servizi, per un valore complessivo previsto di oltre un miliardo di euro. Tali contratti, stipulati tra il 2017 e il 2020, hanno scadenze che vanno dal 2020 al 2025. In particolare, i contratti relativi all'Application Development e Maintenance del parco applicativo INPS, suddivisi in sette lotti e attivi da ottobre 2019, presentano, come termine ultimo, il 4 giugno 2023, per un valore complessivo previsto pari a 210,8 milioni di euro.

Tabella 1- Spesa per il personale nell'anno 2019

Gruppo	Competenze pagate 2019	Contributi a carico del datore di lavoro	Spesa complessiva 2019
B3	255.476,36	62.278,73	317.755,09
C2	739.542,97	177.242,64	916.785,61
C3	4.456.448,28	1.069.281,64	5.525.729,92
C4	7.028.666,25	1.660.611,02	8.689.277,27
C5	24.133.737,09	5.644.118,83	29.777.855,92
	36.613.870,95	8.613.532,86	45.227.403,81
Dirigenti II F.	2.805.240,54	670.701,95	3.475.942,49
		Totale	48.703.346,30

- Gli Stati Generali dell'Informatica.

Il 17 e 18 febbraio 2020 si sono tenuti gli Stati Generali dell'Informatica, una finestra della roadmap che avrebbe intrapreso l'Information Technology (IT) a due mesi dalla riorganizzazione dell'Istituto, ma al tempo stesso un focus su esperienze di aziende e altri Enti del settore che hanno permesso di offrire a tutto il personale IT, per la prima volta interamente riunito in un tavolo di confronto, un punto di vista diverso per comprendere che esistono altre strade (spesso migliori) per svolgere le attività, che l'innovazione non è solo tecnologica ma consiste anche in un nuovo approccio ai problemi tecnici.

L'evento ha coinvolto non solo l'ambito IT ma è stata un'occasione di confronto

4 Dati 2019. Per INAIL e Agenzia delle Entrate i dati sono quelli di preventivo, per Poste Italiane quelli di consuntivo e per INPS di preconsuntivo. Per Poste Italiane il valore delle spese per informatica è relativo al consuntivo 2018.

per mettere a fattor comune esigenze, aspettative, criticità e proposte di tutte le strutture dell'Istituto a tutti i livelli.

Per rendere immediatamente concreto questo percorso, nell'occasione sono stati implementati e presentati nuovi strumenti, tra cui TINPS (Teams In INPS), unitamente alle nuove postazioni di lavoro mobili in distribuzione proprio nel periodo di concomitanza con la fase pilota di smart working.

L'idea era quella di evolvere il concetto di postazione di lavoro, superando quello tradizionale di postazione fissa e mobile e convergendo su un unico strumento che consentisse una esperienza-utente unificata sia in ufficio che in mobilità.

Questa "fortunosa lungimiranza" ha consentito di fronteggiare l'emergenza che di lì a qualche giorno si sarebbe manifestata, in tutta la sua drammaticità, nella pandemia.

d. Il fabbisogno di personale

Il ruolo dell'Istituto nel sistema di welfare nazionale risulta potenziato dall'ampliamento del numero delle prestazioni che lo stesso è tenuto a garantire e ciò ha reso impellente la necessità di procedere a un incremento della dotazione di personale.

In ordine all'area medico legale dell'Istituto, a esempio, si evidenzia come all'incremento delle competenze medico legali dell'INPS si sia contrapposta l'incisiva riduzione dei professionisti appartenenti a tale area, in ragione del costante aumento dei pensionamenti e della mancanza di nuove assunzioni a causa del blocco del turn-over. Di qui la necessità, nelle more dell'autorizzazione a bandire nuove procedure per l'assunzione di medici a tempo indeterminato, di continuare a garantire l'assolvimento delle competenze medico-legali mediante l'attività di professionisti esterni.

In particolare, si è proceduto all'espletamento della procedura selettiva per n. 1404 medici, cui conferire incarichi individuali con contratto di lavoro autonomo per lo svolgimento di prestazioni libero professionali per la realizzazione di adempimenti medico-legali (determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 1 del 28 marzo 2019).

Tale selezione ha reclutato medici specialisti in medicina legale e/o altre branche di interesse istituzionale per l'assolvimento dei compiti dell'Istituto e per le attività in Convenzione con le Regioni, in attuazione dell'art. 18, comma 22, del decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98, convertito con modificazioni dalla legge 15 luglio 2011, n. 111. La stessa è stata finalizzata alla costituzione di graduatorie regionali/di coordinamento metropolitano/di coordinamento generale medico legale, di validità triennale, cui attingere le eventuali professionalità necessarie, previa determinazione dei relativi carichi di lavoro, ripartiti territorialmente, e delle necessarie risorse finanziarie.

Ai primi 1.404 medici, utilmente collocatisi nelle graduatorie elaborate su base regionale, di Coordinamento Metropolitano e di Coordinamento generale medico legale in esito alla predetta selezione, sono stati affidati gli incarichi in base al fabbisogno stimato e ripartito territorialmente, secondo quanto indicato nell'avviso di selezione, con un compenso di 35,00 euro al netto di IVA per un minimo di 25 ore settimanali, coerentemente con la programmazione delle attività dei Coordinamenti medico-legali di riferimento.

La durata degli incarichi è annuale, con decorrenza dal 1° giugno 2019 al 31 maggio 2020, con possibilità di rinnovo, secondo le necessità dell'Istituto, fino al 31 maggio 2022, per una durata massima di dodici mesi.

Allo stesso modo, è stata autorizzata una procedura selettiva pubblica per il reperimento di un contingente di medici specialisti in determinate discipline, da destinare tanto alle Unità Operative Complesse territoriali quanto al Coordinamento Generale Medico Legale per le attività di accertamento in ambito assistenziale (determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 2 del 28 marzo 2019).

La selezione, anche in questo caso, ha avuto l'obiettivo di costituire graduatorie regionali/di coordinamento metropolitano/di coordinamento generale medico legale, di validità triennale, cui attingere le eventuali professionalità necessarie, previa determinazione dei relativi carichi di lavoro, ripartiti territorialmente, e delle necessarie risorse finanziarie. La durata degli incarichi è annuale, con decorrenza dal 1° giugno 2019 al 31 maggio 2020, con la possibilità di rinnovo, secondo le necessità dell'Istituto, fino al 31 maggio 2022, mediante contratti di durata massima di dodici mesi.

In ragione del ruolo di accertamento dei requisiti sanitari di invalidità civile, cecità civile, sordità civile, handicap e disabilità, si è proceduto, del pari, al reclutamento di un contingente complessivo di 407 operatori sociali/esperti *ratione materiae*, cui conferire incarichi individuali con contratto di lavoro autonomo, per lo svolgimento di prestazioni libero professionali nelle attività di competenza dell'Istituto in virtù di quanto previsto dalla legge 5 febbraio 1992, n. 104 e dalla legge 12 marzo 1999, n. 68 (determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n.3 del 28 marzo 2019). Con determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 16 del 17 aprile 2019, che ha annullato e sostituito la determinazione presidenziale n. 153 del 30 novembre 2018, si è provveduto, poi, all'adozione del Piano dei fabbisogni del personale.

Il Piano dei fabbisogni è stato adottato, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, ai sensi di quanto previsto dall'articolo 6, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001, come modificato dal d.lgs. n. 75/2017, nonché

in conformità alle Linee di indirizzo predisposte dal Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione, con decreto 8 maggio 2018, al fine di orientare le Amministrazioni pubbliche nella predisposizione dei propri piani dei fabbisogni.

Le suddette Linee di indirizzo evidenziano come l'attività di programmazione dei fabbisogni debba contemplare l'eventuale "ripensamento, ove necessario, anche degli assetti organizzativi". Al riguardo, si rappresenta che l'Istituto ha avviato negli ultimi anni un profondo processo di riflessione volto alla concezione di un nuovo modello di servizio. La logica sottostante al nuovo sistema è quella della "centralità dell'utente" e ciò comporta la necessità di rimodulare l'offerta dei servizi e le corrispondenti competenze secondo un approccio integrato e personalizzato, rafforzando l'attività di consulenza verso i cittadini e le aziende.

A ciò si aggiunga quanto già detto in merito al ruolo dell'Istituto, che risulta potenziato dall'ampliamento del novero delle prestazioni che lo stesso è chiamato a assicurare: si pensi all'Ape, alla NASpl, al Rel, allo sgravio contributivo, al Bonus bebè, all'istituzione del "Polo Unico" delle visite di controllo medico fiscali, nonché alle recenti disposizioni in materia di reddito di cittadinanza e di pensioni di cui al decreto-legge 28 gennaio 2019 n. 4, convertito con modificazioni nella legge 28 marzo 2019, n. 26. Il portato di novità e complessità che caratterizza tali nuovi strumenti richiede un impegno aggiuntivo da parte dell'INPS, sia in termini istruttori preventivi, sia in termini di analisi e di monitoraggio degli effetti postumi.

Di qui la necessità di rivederne l'articolazione organica al fine di garantire il progressivo allineamento dei servizi rivolti al cittadino verso i migliori standard quali-quantitativi.

In considerazione di quanto previsto in materia di limiti finanziari dall'articolo 6, comma 3, decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, si è rilevato un fabbisogno complessivo dell'Istituto per l'anno 2020 pari a 28.770 unità, per uno sviluppo di spesa pari a euro 698.647.606,37, nel rispetto del limite finanziario fissato dalla dotazione organica di cui alla determinazione presidenziale n. 59/2017.

Sempre in relazione al Piano dei fabbisogni, si è concluso l'iter concorsuale relativo al reclutamento di n. 967 posti di "consulente della protezione sociale" (nuovo e polivalente profilo professionale istituito con determinazione presidenziale n. 30 del 21 marzo 2018) da inquadrare nei ruoli del personale amministrativo dell'INPS, Area funzionale C, posizione economica C1. Difatti, con determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n.107 del 2 ottobre 2019, è stato autorizzato lo scorrimento integrale della graduatoria finale del suddetto concorso e l'immissione in servizio di n. 498 unità, secondo l'ordine della medesima graduatoria a partire dalla posizione n. 3010, con le seguenti modalità:

-n. 249 unità con decorrenza 15 ottobre 2019 (di cui n. 138 sono state autorizzate

dal DPCM del 20 giugno 2019, in considerazione dei risparmi di spesa derivanti dalle cessazioni del personale dirigente e non dirigente riferite all'anno 2017, e n. 111 si sono rese disponibili a seguito di rinunce/dimissioni dei candidati già convocati per l'assunzione);

-n. 249 unità con decorrenza 15 novembre 2019 (tali assunzioni sono state autorizzate dal DPCM del 20 giugno 2019 in virtù dei risparmi di spesa derivanti dalle cessazioni del personale dirigente e non dirigente riferite all'anno 2018, budget 2019, e la data della decorrenza risponde a quanto disposto dall'art. 1, comma 399, della legge 30 dicembre 2018, n. 145).

Si è poi proceduto alla revisione dei criteri definiti nelle determinazioni presidenziali n. 359 e n. 360 del 5 agosto 2011 e alla conseguente adozione dei criteri per l'attribuzione del secondo livello differenziato di professionalità delle Aree legale, tecnico-edilizia e statistico attuariale (con determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 114 del 17 ottobre 2019), al fine di rendere coerenti le modalità di attribuzione dei livelli di professionalità delle suddette aree con il nuovo contesto normativo di riferimento.

Allo stesso modo, sono stati adottati i "criteri e le modalità di espletamento delle procedure selettive per le progressioni verticali" (determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 184 del 18 dicembre 2019), al fine di valorizzare le professionalità delle risorse interne in possesso dei requisiti normativamente richiesti per le progressioni verticali di cui all'art. 22, comma 15, del decreto legislativo 22 maggio 2017, n. 75.

Infine, si citano alcune procedure concorsuali che sono state avviate nel corso del 2020, nonché di quelle che l'Istituto ha ritenuto necessario realizzare successivamente.

Inoltre, alla luce della carenza di professionisti del ramo legale in diverse sedi e in considerazione delle specifiche competenze tecnico-operative richieste ai suddetti professionisti, l'Istituto è stato autorizzato a procedere direttamente al reclutamento delle suddette figure professionali. Conseguentemente, è stato indetto un concorso pubblico, per esami, per l'assunzione a tempo indeterminato di 15 professionisti dell'Area legale (avvocato di I livello) nei ruoli del personale dell'INPS (determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 20 del 5 febbraio 2020).

Tali immissioni sono finanziate per 9 unità dal budget assunzionale 2012 e 2013 derivante dal risparmio di spesa derivante dalle cessazioni del personale dirigente riferite agli anni 2011 e 2012 e per 6 unità dal budget assunzionale 2018, calcolato sul risparmio di spesa derivante dalle cessazioni di tutto il personale dell'Istituto relative all'anno 2017.

In ragione della necessità di accelerare le assunzioni mirate e di garantire il ricambio

generazionale nella pubblica amministrazione, l'Istituto è stato autorizzato, altresì, a indire un concorso pubblico, per titoli e esami, per l'assunzione di 165 unità a tempo indeterminato, nei ruoli del personale dell'INPS, area C, posizione economica C1, profilo informatico (determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 51 del 6 aprile 2020), finanziate con budget assunzionale 2020, calcolato sul risparmio di spesa derivante dalle cessazioni di tutto il personale relative all'anno 2019.

L'assunzione di personale destinato a implementare l'area informatica si rende necessaria sia per realizzare compiutamente la trasformazione digitale dell'INPS sia per migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e offrire livelli di servizio adeguati a ogni tipologia di utente.

Queste stesse esigenze sono state alla base di altre iniziative che l'Istituto ha reputato necessario espletare, molte delle quali si sono concluse nel periodo di analisi del presente documento, quali:

- l'indizione di una procedura per il reclutamento di 10 dirigenti di seconda fascia nel ruolo del personale dell'INPS per l'area informatica;
- l'istituzione di nuove aree manageriali nel settore informatico;
- l'assunzione di un Innovation Manager per contribuire all'accelerazione tecnologica dell'Istituto e guidarne il cambiamento, insieme a una struttura tecnica per l'innovazione con almeno tre dirigenti.

L'Istituto ha inteso, altresì, procedere all'assunzione di 35 medici di II livello, a seguito di procedura concorsuale da bandire. Tali immissioni si sono rese necessarie alla luce del grave sottodimensionamento del numero dei medici in servizio, e sono destinate a essere finanziate dai budget assunzionali 2018 e 2019, calcolati sui risparmi di spesa derivanti dalle cessazioni di tutto il personale dell'Istituto relative agli anni 2017 e 2018. Anche nell'ambito della Direzione centrale Studi e Ricerche si valutano possibili selezioni per il reclutamento di ricercatori, dato lo sviluppo di attività di studio, ricerca, documentazione e valutazione su tematiche afferenti alle "Aree di ricerca strategiche" dell'INPS.

e. La formazione

L'INPS considera la formazione dei propri dipendenti un obiettivo di primaria importanza. Allo stesso tempo, i dipendenti più esperti posseggono un bagaglio di conoscenze nei settori del welfare e in settori collegati che possono essere preziosi per gli istituti universitari che intendano incentrare parte della propria offerta formativa su temi afferenti a tali settori. L'Istituto, dunque, è stato molto impegnato nella ricerca di sinergie con Università pubbliche e private, al fine di creare percorsi formativi condivisi, tali da far coesistere la formazione dei dipendenti INPS e la messa a disposizione del know-how accumulato nel tempo.

Si segnala, in particolare, si prevede l'attivazione di tre master:

- Un corso di master di II livello denominato "Organizzazione e gestione delle aziende e dei servizi sanitari", in collaborazione con l'Università Cattolica del Sacro Cuore, Facoltà di Economia e di Medicina e Chirurgia "A. Gemelli", con relativa convenzione. Obiettivo del master è di fornire ai partecipanti una preparazione professionale che consenta di affrontare in modo efficace le complessità che caratterizzano il settore sanitario, nonché di acquisire le competenze necessarie per gestire i processi organizzativi e strategici del settore. Con messaggio Hermes n. 624 del 19/02/2020 si è data notizia del bando. Il master era originariamente riservato a 35 Medici Legali di ruolo di I° e II° livello dell'INPS e doveva prendere avvio l'8 maggio 2020. Alla luce dell'ottimo risultato dei colloqui effettuati e dell'importanza dell'iniziativa (e grazie all'eccellente stato dei rapporti fra l'Istituto e l'Università Cattolica del Sacro Cuore), è stato concordato con l'Alta Scuola di Economia e management dei sistemi sanitari (ALTEMS) di ammettere a partecipare al master tutti gli idonei (51 unità) della graduatoria pubblicata. L'allargamento del numero dei partecipanti all'iniziativa non comporta oneri aggiuntivi per l'Istituto. L'inizio delle lezioni in modalità webinar è avvenuto il 29 maggio 2020.
- Un corso di master di II livello denominato "Esperto in mercato del lavoro e welfare" in collaborazione con l'Università Roma Tre - Dipartimento di Economia. Il master ha l'obiettivo di fornire ai partecipanti una preparazione professionale che consenta di affrontare in modo efficace le complessità che caratterizzano il mercato del lavoro, i sistemi di welfare pubblico e privato e le relazioni industriali. Il Master, di durata annuale, è riservato a massimo 40 dipendenti dell'INPS in possesso di laurea specialistica/magistrale o equivalente dei precedenti ordinamenti. Esso dà diritto alla maturazione di 60 CFU e è articolato in 1.500 ore di attività totale. Nel marzo 2022 è stata avviata la seconda edizione del Master.
- Un corso di master di II livello denominato "Data intelligence e strategie decisionali" in collaborazione con l'Università degli Studi Roma La Sapienza - Dipartimento di Scienze Statistiche. Obiettivo del master è di fornire ai partecipanti una preparazione professionale che consenta di affrontare in modo efficace le complessità inerenti ai metodi quantitativi in relazione alle criticità di gestione, utilizzando i più recenti contributi di management science, ottimizzazione, analytics e data management. Il Master, di durata annuale, è riservato al massimo a 25 partecipanti, scelti fra i dirigenti con incarico di livello dirigenziale generale, i dirigenti con profilo informatico e gli attuari dell'INPS. Esso dà diritto alla maturazione di 60 CFU e è articolato in almeno 300 ore di didattica frontale e didattica a distanza.

f. L'Inclusione: il progetto "INPS per tutti"

Al fine di favorire l'integrazione sociale e promuovere il contrasto alla povertà l'Istituto si è impegnato a avviare l'iniziativa "INPS per tutti", mettendo in campo azioni mirate a facilitare l'accesso alle prestazioni assistenziali e previdenziali per i soggetti più bisognosi.

L'obiettivo è stato quello di offrire ai cittadini il dovuto supporto territoriale per individuare i bisogni e le prestazioni loro spettanti, accompagnandoli sino alla formalizzazione delle relative domande.

L'esperienza dimostra, infatti, che troppo spesso a non beneficiare delle misure previste dalla legge sono proprio i soggetti che ne hanno più bisogno, i c.d. "burocraticamente esclusi", o comunque persone a vario titolo in difficoltà (ad esempio, per disagio personale, digital divide, emarginazione geografica).

L'originalità dell'iniziativa, nel solco di altre operazioni già condotte dall'INPS per intercettare il bisogno dell'utenza finale, sta nel fatto che, grazie a "INPS per tutti", l'Istituto ha potuto raggiungere i cittadini mediante i cc.dd. info point, realizzando e gestendo una rete con le altre Istituzioni, attraverso procedure e strumenti di interoperabilità. I potenziali beneficiari del reddito di cittadinanza o di altre prestazioni assistenziali, per esempio, sono stati rintracciati direttamente nei luoghi di generale ritrovo (ad esempio, nelle mense, nelle stazioni e terminal di viaggio delle principali città italiane).

L'impegno del quale l'Istituto si è reso portavoce si è, dunque, sviluppato in una serie di progetti che hanno avuto come destinatari iniziali i soggetti più deboli: persone in stato di povertà assoluta, senza tetto o senza fissa dimora; abitanti disagiati di Comuni distanti dagli uffici INPS; utenti ignari dei propri diritti.

Del resto, rendere effettivi, concreti e esigibili gli strumenti di assistenza e di contrasto alla povertà significa, per l'Istituto, individuare forme di coinvolgimento dirette, mediante un ruolo di "moltiplicatore" di valori e servizi oltre che di opportunità, prevedendo collaborazioni con l'ANCI, i Comuni e le organizzazioni e associazioni caritatevoli, attraverso la stipula di protocolli/accordi-quadro suscettibili di garantire l'unicità degli obiettivi e l'uniformità dei comportamenti, dei processi e delle attività fondamentali, con definizione di principi e regole condivise. Rappresentano esempi positivi, in tal senso, gli accordi di collaborazione sottoscritti tra la Direzione di coordinamento metropolitano di Roma e il Dipartimento Politiche Sociali di Roma Capitale; tra la Direzione di coordinamento metropolitano di Napoli, il Comune di Napoli e Alleanza contro la povertà; tra l'INPS e il Comune di Torino; tra la Direzione regionale Emilia-Romagna, il Comune di Bologna e la città metropolitana di Bologna e tra la Direzione regionale Puglia e il Comune di Bari.

Rappresenta, altresì, un esempio ben riuscito di collaborazione fra istituzioni l'accordo siglato fra l'ANCI, l'INPS e la Caritas Italiana nel dicembre 2019,

propedeutico alla definizione di protocolli locali, per la sensibilizzazione e informazione delle Caritas diocesane. I Comuni e le Caritas interessate possono, infatti, siglare accordi territoriali con le strutture INPS provinciali e con gli altri soggetti territoriali (associazioni, enti di terzo settore, distretti socio-sanitari ecc.) coinvolti nell'accompagnamento e nella presa in carico delle esigenze delle persone in stato di povertà. Gli accordi, naturalmente, non hanno alcuna natura economica. L'obiettivo, in tutti i casi ricordati, è stato quello di rimuovere gli ostacoli, anche burocratici, che frequentemente impediscono o ritardano l'accesso alle prestazioni, consentendo la piena tutela dei bisogni sociali e economici del singolo e delle famiglie.

Il progetto, avviato su tutto il territorio nazionale nell'ottobre 2019, è stato presentato ufficialmente in pari data alla conferenza stampa di Palazzo Wedekind, insieme ai Direttori delle Strutture dell'INPS coinvolte in via sperimentale e ai Sindaci dei Comuni delle città interessate, nonché ai referenti delle Associazioni che hanno preso parte all'avvio dell'iniziativa.

g. Accordi e Protocolli

Una fra le attività istituzionali di maggior rilievo per l'INPS consiste nell'assistenza alle fasce più deboli dell'utenza, anche mediante l'erogazione di prestazioni socio-assistenziali a favore di particolari categorie di soggetti che, per la situazione di disagio in cui versano, necessitano di risposte con modalità efficienti, efficaci e adeguate alle loro aspettative e ai loro bisogni. A tal fine, l'Istituto promuove ogni azione utile a favorire l'accesso ai propri servizi a tutti i cittadini, con particolare riguardo per quelli temporaneamente impossibilitati a recarsi presso le Strutture dell'Istituto, mediante la realizzazione di soluzioni organizzative a hoc attivate anche in collaborazione con soggetti terzi.

Numerose iniziative, a esempio, sono state intraprese per agevolare l'accertamento degli stati invalidanti di minori e di adulti affetti da patologie neoplastiche. In questo quadro si inserisce l'adozione di taluni protocolli tra l'Istituto e diverse strutture sanitarie. Si riportano, a esempio,

il "Protocollo sperimentale d'intesa tra INPS, Regione Puglia e Strutture sanitarie della stessa Regione per la tutela della disabilità dei pazienti oncologici" (determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 89 del 31 luglio 2019), volto alla tutela della disabilità derivanti da patologie oncologiche dei pazienti in cura o ricoverati presso le Strutture Sanitarie pugliesi firmatarie. L'accordo mira, in particolare, alla sensibilizzazione dei medici oncologi dipendenti delle strutture all'utilizzo del "certificato introduttivo oncologico", che certifica lo stato di malattia oncologica dei pazienti in cura e consente di acquisire telematicamente tutti gli elementi necessari alla valutazione medico legale, evitando al malato eventuali ulteriori esami e accertamenti e accelerando l'iter procedimentale per

il riconoscimento delle prestazioni assistenziali da parte dell'INPS. La regolare compilazione del suddetto certificato da parte degli oncologi garantisce, dunque, oltre alla gratuità del servizio per i suddetti pazienti, indubbi vantaggi in termini di velocizzazione delle istruttorie legate al riconoscimento degli stati invalidanti, poiché fornisce alla Commissione medica tutti gli elementi necessari per la propria valutazione, escludendo, quindi, ulteriori accertamenti specialistici o richieste di documentazione integrativa (cartelle cliniche, esami istologici o strumentali).

Protocollo quadro tra INPS, Strutture Sanitarie e/o Regioni per la tutela della disabilità dei pazienti oncologici, valido per l'intero territorio nazionale (determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 196 del 20 dicembre 2019). Con l'adozione di un Protocollo quadro per la tutela della disabilità dei pazienti oncologici l'Istituto ha inteso estendere la collaborazione a tutte le Regioni e le Strutture Sanitarie interessate, al fine di promuovere sull'intero territorio nazionale la semplificazione degli accertamenti relativi agli stati invalidanti di soggetti che versano in situazioni di particolare disagio, adottando il certificato introduttivo oncologico.

il modello di cooperazione introdotto con il "Protocollo sperimentale tra INPS e la Fondazione Policlinico Universitario Agostino Gemelli IRCCS per la tutela dei minori e dei pazienti oncologici" (determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 182 del 12 dicembre 2019). Tale accordo mira a creare i presupposti per una sinergia che agevoli effettivamente la fruizione dei servizi INPS ai cittadini, riconoscendo il rilascio a titolo gratuito, oltre che del "certificato oncologico introduttivo" anche del "certificato specialistico pediatrico", relativi, rispettivamente, ai soggetti adulti affetti da patologie oncologiche e ai minori ricoverati, ovvero in cura, presso il Policlinico Gemelli. Tale ultima tipologia di certificato è stata introdotta con Protocollo sperimentale tra INPS, Ospedale Gaslini di Genova, Ospedale Bambino Gesù di Roma e Azienda Ospedaliero-Universitaria Meyer di Firenze al fine di ridurre il disagio dei minori con disabilità e delle loro famiglie e agevolare l'iter procedurale funzionale all'ottenimento delle prestazioni assistenziali concesse dall'INPS a favore di tali soggetti. Inoltre, e precisamente in data 10 aprile 2020, l'Organo munito dei Poteri del Consiglio di Amministrazione ha provveduto, con le modalità previamente stabilite dalle parti, al rinnovo del suddetto Protocollo. L'accordo con il Policlinico Gemelli, tuttavia, mira a compiere un ulteriore passo avanti nel percorso di 'avvicinamento' agli utenti, nella parte in cui prevede delle misure volte a assicurare ai pazienti di cui sopra la possibilità di fruire dei Servizi INPS presso la stessa struttura ospedaliera. Per l'erogazione dei servizi INPS sono infatti predisposti, nell'ambito delle strutture del Policlinico Gemelli, appositi locali presso cui opera il personale dell'Istituto, il quale garantisce piena assistenza anche nelle operazioni propedeutiche alla fruizione degli stessi.

3. L'emergenza pandemica e le determinazioni dell'Organo munito dei poteri del Consiglio di Amministrazione

Il lavoro svolto nel periodo tra marzo 2019 a aprile 2020, è stato improntato al miglioramento delle condizioni di lavoro dei dipendenti, sia per quel che riguarda l'emergenza dovuta al diffondersi del Coronavirus sia per quel che riguarda la gestione ordinaria dell'Ente.

Per quel che concerne le misure conseguenti all'emergenza pandemica, in primo luogo sono stati adottati prontamente gli atti che hanno consentito all'Istituto di adeguare la regolamentazione sulla concessione di mutui e prestiti, sia agli iscritti alla Gestione unitaria delle prestazioni creditizie e sociali sia ai dipendenti INPS.

Con determinazione dell'Organo munito dei poteri del Consiglio di Amministrazione dell'INPS n. 47 del 25 marzo 2020 sono state modificate le disposizioni di cui agli articoli 19 e 20 del Regolamento sino a allora vigente per l'erogazione di mutui ipotecari agli iscritti alla Gestione unitaria delle prestazioni creditizie e sociali. In particolare, è stato previsto che, anche nel caso di "gravi epidemie, pandemie e altri stati di emergenza dichiarati dalle autorità competenti, nel luogo di residenza del richiedente, qualora da tali situazioni sia derivato un grave pregiudizio economico al richiedente o al suo nucleo familiare", è consentita, per i mutuatari non morosi, la sospensione dell'ammortamento del mutuo, nei termini stabiliti dal vigente Regolamento o dai Regolamenti precedentemente vigenti. La predetta causale può essere altresì invocata ai fini di una rinegoziazione del mutuo.

Per quel che riguarda, invece, il personale dipendente dell'INPS, con determinazione dell'Organo munito dei poteri del Consiglio di Amministrazione n. 54 dell'8 aprile 2020, è stato modificato il Regolamento per la concessione di mutui edilizi al personale. Con tale modifica viene sostituito integralmente il precedente provvedimento, approvato con determinazione presidenziale n. 102 del 24 settembre 2015. In particolare, a seguito delle misure introdotte dal decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, cosiddetto "Cura Italia", e al fine di tutelare situazioni di temporanea difficoltà economica, destinate a incidere negativamente sul reddito dei familiari componenti il nucleo del mutuatario, l'Istituto ha previsto un'ulteriore ipotesi di sospensione per "gli eventi di eccezionale gravità dichiarati tali dalle autorità competenti, che comportano la riduzione del reddito da lavoro del nucleo familiare del mutuatario" (articolo 10, comma 8, nuova lettera d)). In questo caso il periodo di sospensione non può superare i sei mesi. Nel caso degli eventi calamitosi di cui all'articolo 10, comma 8, lettera b), il periodo di fruizione della sospensione è determinato dall'Istituto in relazione al perdurare degli effetti dell'evento e alla gravità degli stessi. Infine, con determinazione dell'Organo munito dei poteri del Consiglio di Amministrazione numero 55 dell'8 aprile 2020, è stato modificato il Regolamento di concessione dei prestiti ai dipendenti. Le principali modifiche del nuovo Regolamento

hanno riguardato i requisiti per l'accesso al beneficio, i tassi di interesse, la sospensione delle rate per tutelare le situazioni di temporanea difficoltà economica dovuti all'emergenza Covid-19, la relativa durata e il costo della stessa. In particolare, il requisito di anzianità nei ruoli dell'Istituto è stato ridotto a un anno (precedentemente era pari a due anni) per consentire al personale assunto con i recenti concorsi di anticipare l'accesso al beneficio in parola. Conseguentemente è stata modificata la disposizione concernente l'estinzione del prestito in caso di decesso del beneficiario prima della sua naturale scadenza. Il contributo da versare al Fondo garanzia cessioni stipendio è esteso anche ai dipendenti che abbiano maturato un anno di anzianità effettiva di servizio. L'Istituto ha previsto, come nel caso dei mutui edilizi, un'ulteriore ipotesi di sospensione per "gli eventi di eccezionale gravità dichiarati tali dalle autorità competenti, che comportano la riduzione del reddito da lavoro del nucleo familiare del dipendente". La durata del periodo di sospensione di cui al richiamato art. 4, co. 6 lett. b) è complessivamente di sei mesi, fermo restando il limite delle 120 rate dell'ammortamento massimo consentito previsto dal Regolamento. I nuovi saggi potranno essere rinegoziati a domanda degli interessati, e si applicano ai prestiti dell'Istituto in corso di ammortamento.

Sempre al fine di contrastare l'emergenza epidemiologica in corso e per favorire la più ampia fruibilità degli strumenti di smart working, è stato messo in atto un processo di potenziamento degli strumenti e delle infrastrutture informatiche. In particolare, in poche settimane sono stati distribuiti 17.000 laptop per favorire l'aumento del numero di dipendenti connessi tramite VPN (Virtual Private Network); si è lavorato per il miglioramento delle connessioni tramite VDI (Virtual Desktop Infrastructure) per i dipendenti impossibilitati a accedere tramite VPN; sono state adottate nuove soluzioni di accesso alternative a VDI, offerte in maniera sperimentale e progressiva a un sempre maggior numero di dipendenti, invitati via e-mail alla "Sperimentazione VPN WEB". Tutti questi interventi hanno consentito di portare la percentuale dei dipendenti in smart working al 95% del totale.

4. La legge di bilancio 2020

Con la legge di bilancio per il 2020 (legge 27 dicembre 2019, n. 160), l'Ente ha conseguito una serie di importanti risultati, in ambito normativo, tesi a migliorarne l'efficienza e a favorire il suo impegno nel sociale. Alle proposte avanzate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, poi tradotte in disposizioni normative, l'Istituto ha contribuito attivamente, confrontandosi anche con i pareri e le relazioni forniti dal Coordinamento Generale Statistico Attuariale.

Di seguito, alcune delle disposizioni di maggior interesse in materia di:

- Sgravio contributivo apprendisti

Al fine di promuovere l'occupazione giovanile, è stato riconosciuto uno

- sgravio contributivo integrale, per i contratti stipulati nel 2020, ai datori di lavoro che occupano alle proprie dipendenze un numero di addetti con contratto di apprendistato di primo livello pari o inferiore a nove.
- Risorse per la contrattazione collettiva del pubblico impiego
È stato disposto un incremento dell'importo degli oneri a carico del bilancio dello Stato per la contrattazione collettiva nazionale per il triennio 2019-2021 del pubblico impiego e per i miglioramenti economici del personale statale in regime di diritto pubblico.
 - Sport femminile
Al fine di promuovere il professionismo nello sport femminile e di estendere alle atlete le condizioni di tutela previste dalla legge sulla prestazione di lavoro sportivo, le società sportive femminili sono state esonerate dal versamento dei contributi previdenziali e assistenziali per gli anni 2020, 2021 e 2022.
Più in dettaglio, l'esonero ha riguardato le società sportive femminili che stipulano con le atlete contratti di lavoro sportivo ai sensi degli articoli 3 e 4 della Legge n. 91/1981.
L'esonero riguarda il 100% dei contributi previdenziali e assistenziali, con esclusione dei premi per l'assicurazione obbligatoria infortunistica, entro il limite massimo di 8.000 euro annui.
 - Fondo per la disabilità e la non autosufficienza
È stato istituito nello stato di previsione del Ministero del lavoro e delle politiche sociali un fondo a carattere strutturale denominato "Fondo per la disabilità e la non autosufficienza", con una dotazione di 29 milioni di euro per il 2020, di 200 milioni di euro per il 2021, di 300 milioni di euro annui a decorrere dal 2022. Le risorse del Fondo sono indirizzate all'attuazione di interventi a favore della disabilità, finalizzati al riordino e alla sistematizzazione delle politiche di sostegno in materia.
 - Congedo obbligatorio di paternità
Mediante una modifica dell'art. 1, comma 354, della L. 232/2016 (bilancio 2017), è stato prorogato per il 2020 il congedo obbligatorio per il padre lavoratore dipendente (di cui all'art. 4, comma 24, lett. a), della L. 92/2012) elevandone la durata a sette giorni per l'anno 2020 (cfr. lett. a) e b)). Si ricorda che tale congedo è attualmente operativo per i dipendenti privati, mancando per i dipendenti pubblici il relativo provvedimento attuativo di cui all'art. 1, comma 8, della L. 92/2012.
 - Convenzioni per il conferimento di incarichi di 35 ore settimanali a un numero di medici non superiore a 820 unità/anno

L'INPS è stato autorizzato a stipulare con le organizzazioni sindacali nazionali di categoria, con effetti dall'anno 2021, apposite convenzioni per il conferimento di incarichi di 35 ore settimanali a un numero di medici non superiore a 820 unità all'anno per assicurare il presidio delle funzioni relative all'invalidità civile da parte dei medici legali che operano per l'Istituto (articolo 1, commi 458-460);

○ Proroga APE Sociale

È stata prorogata a tutto il 2020 la sperimentazione della cosiddetta APE sociale, consistente in una indennità, corrisposta fino al conseguimento dei requisiti pensionistici, a favore di soggetti che si trovino in particolari condizioni. A seguito della suddetta proroga, mediante modifica della norma istitutiva dell'APE sociale (art. 1, comma 179 della L. 232/2016), l'autorizzazione di spesa di cui all'articolo 1, comma 186, della L. 232/2016, che stabilisce i limiti annuali di spesa per la fruizione del beneficio, è incrementata di 108 milioni di euro per il 2020 218,7 milioni di euro per il 2021, 184,6 milioni di euro per il 2022, 124,4 milioni di euro per il 2023, 57,1 milioni di euro per il 2024 e 2,2 milioni di euro per il 2025.

○ Commissioni per lavori gravosi e spesa previdenziale

È stata prevista la ricostituzione di due Commissioni tecniche, una per lo studio della gravosità delle occupazioni e l'altra per l'analisi della spesa pubblica in materia previdenziale e assistenziale.

Più nel dettaglio, viene demandata a due distinti decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri - da emanarsi (su proposta del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, sentito il Ministro della salute) entro trenta giorni dall'entrata in vigore della legge in esame, l'istituzione:

- di una Commissione tecnica incaricata di studiare la gravosità delle occupazioni, anche in relazione all'età anagrafica e alle condizioni soggettive dei lavoratori e delle lavoratrici, al fine di acquisire elementi conoscitivi e metodologie scientifiche a supporto della valutazione delle politiche statali in materia previdenziale e assistenziale;
- di una Commissione tecnica di studio sulla classificazione e comparazione, a livello europeo e internazionale, della spesa pubblica nazionale per finalità previdenziali e assistenziali.

○ Perequazione automatica dei trattamenti pensionistici

Si è intervenuti sulla disciplina transitoria vigente in materia di indicizzazione dei trattamenti pensionistici, valida per il triennio 2019-2021. In particolare, la misura della perequazione è stata stabilita al 100% per i trattamenti pensionistici il cui importo complessivo sia pari o inferiore a 4 volte il trat

ta mento minimo INPS. Inoltre, è stata introdotta, a decorrere dal 2022, una nuova disciplina a regime in materia di perequazione con riferimento a singole fasce di importo dei trattamenti, anziché all'importo complessivo;

- Gestione unitaria delle prestazioni creditizie e sociali

Sono stati riaperti i termini per l'iscrizione facoltativa alla Gestione unitaria delle prestazioni creditizie e sociali da parte dei pensionati già dipendenti pubblici che fruiscono del trattamento pensionistico a carico della "Gestione speciale di previdenza dei dipendenti dell'amministrazione pubblica, già iscritti all'INPDAP", nonché dei dipendenti o pensionati delle amministrazioni statali iscritti a enti o gestioni previdenziali diverse dalla predetta Gestione speciale;

- Proroga "opzione donna"

la possibilità di fruizione alle lavoratrici che abbiano maturato determinati requisiti entro il 31 dicembre 2019, in luogo del 31 dicembre 2018, come precedentemente previsto.

Più nel dettaglio, modificando l'art. 16, comma 1, del D.L. 4/2019, convertito, con modificazioni, dalla L. 26/2019, si prevede che il diritto al trattamento pensionistico anticipato secondo le regole di calcolo del sistema contributivo (così come previste dal d.lgs. 180/1997, il quale, in attuazione della delega di cui all'art. 1, comma 24, della L. 335/1995, ha definito le modalità esplicative in caso di opzione per la liquidazione del trattamento pensionistico esclusivamente con le regole del sistema contributivo), venga riconosciuto, nei confronti delle lavoratrici che abbiano maturato, entro il 31 dicembre 2019 (in luogo del 31 dicembre 2018) un'anzianità contributiva pari o superiore a 35 anni e un'età anagrafica pari o superiore a 58 anni (per le lavoratrici dipendenti) e a 59 anni (per le lavoratrici autonome).

- Norme in materia di incentivo all'esodo per i lavoratori del settore editoriale
Sono stati incrementati i limiti di spesa vigenti per il sostegno degli oneri derivanti dalle prestazioni di vecchiaia anticipate per i giornalisti dipendenti da aziende in ristrutturazione o riorganizzazione per crisi aziendale e a ridefinire le condizioni per l'accesso alle prestazioni di vecchiaia e anticipata per giornalisti e lavoratori poligrafici.

- Sgravi contributivi neoassunti in agricoltura

È stato previsto che ai coltivatori diretti e agli imprenditori agricoli professionali di cui all'art. 1 del d.lgs. 99/2004, di età inferiore a quarant'anni, con riferimento alle nuove iscrizioni nella previdenza agricola effettuate tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2020, sia riconosciuto, ferma restando l'aliquota di computo delle prestazioni pensionistiche, per un periodo massimo di 24 mesi, l'esonero dal versamento del 100% dell'accredito contributivo presso

l'assicurazione generale obbligatoria per l'invalidità, la vecchiaia e i superstiti.

L'esonero non è cumulabile con altri esoneri o riduzioni delle aliquote di finanziamento previsti dalla normativa vigente.

- Spending review

L'Istituto è stato esonerato dal divieto di effettuare spese per l'acquisto di beni e servizi per un importo superiore al valore medio sostenuto per le medesime finalità negli esercizi finanziari 2016-2017-2018, dalle norme che impongono alle amministrazioni pubbliche, per il triennio 2020-2022, un risparmio di spesa annuale pari al 10% della spesa annuale media per la gestione corrente del settore informatico sostenuta nel biennio 2016-2017;

- Finanziamento CAF

Sono stati stanziati 35 milioni di euro dal 2020 al fine di consentire l'attuazione del Reddito di cittadinanza e della Pensione di cittadinanza, e le attività legate all'assistenza nella presentazione della DSU a fini ISEE, anche attraverso i centri di assistenza fiscale;

- Finanziamento Patronati

Il fondo istituito nello stato di previsione del Ministero del lavoro e delle politiche sociali è stato incrementato di 5 milioni di euro ai fini del finanziamento delle attività per il Rdc e la Pdc da parte degli Istituti di patronato;

- Crediti e diritto di rivalsa nei confronti di orfani di femminicidio

È stato previsto che nessuna richiesta di risarcimento, né di crediti vantati dallo Stato, possa risultare a carico degli orfani di femminicidio. Si è escluso, quindi, il rischio che i figli possano 'ereditare' debiti, anche nei confronti dell'INPS, di un genitore «autore di un delitto di omicidio contro il coniuge» anche separato o divorziato, o contro il compagno convivente o parte di unione civile) (articolo 1, commi 486-489);

- Bonus asili nido

È stato previsto un incremento di 1.500 euro del bonus per i nuclei familiari con un valore dell'indicatore della situazione economica equivalente (ISEE), fino a 25.000 euro, e di 1.000 euro per i nuclei familiari con un ISEE da 25.001 euro fino a 40.000 euro.

Tutte queste misure hanno avuto impatto sulle funzioni dell'INPS, sulle procedure amministrative e informatiche, sull'aggiornamento professionale e sui flussi di erogazione delle prestazioni oltre che di informazione ai cittadini.

Capitolo II

Aprile 2020 - Marzo 2021

1. Introduzione

Nel 2020 il Paese ha affrontato un periodo drammatico, le cui difficoltà hanno lasciato evidenti tracce sul presente e sulle prospettive dei prossimi anni. Nel 2021 i segnali di ripresa sono stati incoraggianti, robusti, e l'impegno dell'istituto è stato quello di trasformarli in elementi strutturali di crescita e di vero rilancio, in particolare attraverso politiche inclusive e sostenibili.

Il periodo in esame è stato eccezionale sotto molti aspetti, e ci ha consegnato importanti lezioni per il futuro. La memoria di questi mesi di grande difficoltà è, da un lato, dolorosa ma, dall'altro, motivo di orgoglio perché permette di ricordare il contributo delle istituzioni e dei singoli che hanno servito con grande responsabilità la nostra Repubblica e i suoi cittadini. Lo stesso operato dell'Inps, con il suo impegno per erogare correttamente sostegni a milioni di nuovi utenti nell'emergenza pandemica, insieme ai cambiamenti messi in atto per attivare prestazioni molto diverse, in modo massivo e innovativo, ha generato un profilo in parte nuovo per questo Istituto al servizio del Paese. Lo shock pandemico, pur avendo colpito simultaneamente tutti i sistemi economici nazionali e tutti i settori, dal punto di vista degli impatti sull'economia reale ha avuto esiti molto differenziati, dato che vari attori hanno beneficiato di diversi gradi di protezione rispetto allo shock stesso. I Paesi europei hanno cercato di fornire sostegno alla platea più ampia possibile dei cittadini colpiti dalla perdita di reddito e/o di occupazione. Senza esitazioni hanno deciso e permesso di ampliare in modo straordinario le risorse a debito, in nome di uno scopo comune. È stato anche una fase di innovazioni in materia di welfare a livello continentale.

Ciò nonostante, in un sistema di welfare di tipo categoriale qual è quello che ha caratterizzato il nostro Paese nel secolo scorso e che, per alcuni versi, ancora permane nella casistica applicativa, l'impatto economico della pandemia ha avuto effetti differenziati sui lavoratori, proprio in relazione alle diverse coperture assicurative. Gli strumenti di sostegno al reddito, il Reddito di cittadinanza (introdotto prima della fase pandemica, e rafforzato nella sua copertura dall'introduzione temporanea del Reddito di Emergenza), l'indennità di disoccupazione (NASpI) e la Cassa Integrazione in deroga (introdotta in contemporanea con il decreto di chiusura dei settori produttivi non essenziali) hanno rappresentato una tutela contro il peggioramento delle condizioni di povertà e deprivazione nel periodo della crisi.

Il ruolo dell'INPS durante la fase emergenziale è stato fondamentale per l'attuazione dei provvedimenti emanati dal Legislatore per attenuare gli effetti economici e sociali della pandemia. Gli interventi messi in atto dall'Istituto per emergenza Covid hanno raggiunto oltre 15 milioni di beneficiari pari a circa 20 milioni di individui, per una spesa di quasi 60 miliardi se consideriamo anche il 2021.

Per far fronte alle esigenze della popolazione italiana in un contesto di emergenza economica e sociale di portata straordinaria, l'Istituto ha adottato interventi organizzativi e di sviluppo dei processi digitali che hanno determinato nel 2020 un incremento della produttività o produzione lorda totale (l'output reso omogeneo sulla base di tempi standard di lavorazione) pari a +12,5% sul 2019, con picchi di +108,0% per la produzione riferita agli ammortizzatori sociali.

Sul piano contabile, la maggior parte della spesa per prestazioni Covid-19 dell'Inps è stata finanziata con stanziamenti a carico della fiscalità generale, una parte importante è rimasta tuttavia a carico del bilancio dell'Istituto. In particolare, la Gestione prestazioni temporanee ai lavoratori dipendenti, il Fondo di integrazione salariale e gli altri Fondi di solidarietà di settore hanno finanziato interventi di integrazione salariale per una spesa complessiva pari, nel 2020, a 7,3 miliardi di euro. Inoltre, soprattutto per effetto del crollo dei contratti stagionali e a tempo determinato registrato nel 2020, le entrate contributive dell'Istituto si sono ridotte, rispetto al 2019, di 11 miliardi di euro.

L'aumento della spesa per integrazioni salariali e la contrazione delle entrate contributive hanno determinato un peggioramento del risultato finanziario di competenza dell'Istituto, che è passato da +6,6 miliardi di euro del 2019 (il miglior risultato degli ultimi 11 anni) a -7,1 miliardi di euro del 2020.

2. L'INPS nella gestione pandemica Covid -19

a. Il contesto normativo: dal decreto "Cura Italia" ai decreti "Ristori"

Come noto, per far fronte alla emergenza pandemica il Governo ha adottato una serie di disposizioni senza precedenti basate, da un lato, sul distanziamento sociale e sul blocco delle attività economiche ritenute non strettamente essenziali; dall'altro su una serie di provvedimenti a sostegno del lavoro e delle famiglie, per tenere conto delle consistenti perdite economiche imposte dal lock down.

o Decreto "Cura Italia"

Il . n. 18/2020, cd. decreto "Cura Italia" (convertito, con modificazioni, dalla L. n. 27/2020), ha previsto le prime misure di contenimento degli effetti negativi conseguenti allo stato di emergenza. L'asse portante della strategia è stato quello delle integrazioni salariali in caso di sospensione totale o parziale del rapporto di lavoro (sono state concesse 9 settimane da utilizzarsi fino a agosto 2020 sia per i lavoratori di aziende già tutelate da strumenti di

integrazione salariale - la cassa integrazione guadagni e i fondi di solidarietà - sia per quelli di aziende ancora non coperte da schemi assicurativi - cassa integrazione in deroga). In breve tempo il livello delle ore autorizzate è andato al di sopra di quanto registrato nell'intero anno 2010, il peggiore del periodo di crisi economica (ad oggi oltre 4 miliardi di ore).

Le altre misure di sostegno al mercato del lavoro si sono orientate soprattutto nei confronti dei lavoratori autonomi e verso le categorie più deboli del lavoro dipendente che non potevano essere sostenute con interventi di integrazione salariale, prevedendo delle indennità "una tantum" (inizialmente di 600 euro) che hanno raggiunto oltre 4 milioni di beneficiari.

- Bonus baby-sitting e centri estivi
Sempre il decreto Cura Italia, in conseguenza dei provvedimenti di sospensione dei servizi educativi per l'infanzia e delle attività didattiche nelle scuole di ogni ordine e grado, ha introdotto uno specifico congedo parentale Covid-19 ovvero, in alternativa, la possibilità di fruizione del cosiddetto bonus baby-sitting.
- Estensione permessi legge n. 104/92
Ancora, ai tre giorni di permesso previsti, ogni mese, per i lavoratori dipendenti disabili in situazione di gravità, genitori di figli disabili in situazione di gravità o con parenti disabili in situazione di gravità, se ne sono aggiunti dodici usufruibili nei mesi di marzo e aprile 2020. Con il successivo decreto Rilancio (v. infra) sono state concesse ulteriori dodici giornate usufruibili nei mesi di maggio e giugno 2020.
- Decreto "Rilancio"
Il d.l. n. 34/2020, cd. "decreto Rilancio" (convertito, con modificazioni, dalla l. n. 77/2020), ha prorogato gran parte delle misure del decreto Cura Italia. In particolare, ha confermato e esteso tutte le misure di integrazione salariale, incrementandone la tutela di ulteriori 9 settimane, di cui 5 fino al 31 agosto 2020 e le successive 4 settimane da fruire per i periodi dal 1° settembre al 31 ottobre 2020, portando così il totale complessivo a 18 settimane.
- Bonus domestici
Nello stesso decreto è stata, inoltre, riconosciuta, per la prima volta, una tutela nei confronti dei lavoratori domestici, con un'indennità di 500 euro mensili per due mesi.
- Reddito di emergenza
È stato introdotto, altresì, il c.d reddito di emergenza (REm). Si tratta di una misura straordinaria di sostegno al reddito per supportare i nuclei familiari in condizioni di difficoltà economica causata dall'emergenza, in possesso di determinati requisiti di residenza, economici, patrimoniali e reddituali,

meno stringenti di quelli previsti per il reddito di cittadinanza. Procedura di emersione dei rapporti di lavoro

Il decreto Rilancio, contestualmente, ha previsto che i datori di lavoro possano presentare istanza all'INPS per concludere un contratto di lavoro subordinato con cittadini stranieri presenti sul territorio nazionale ovvero per dichiarare la sussistenza di un rapporto di lavoro irregolare, in corso alla data di approvazione del decreto, con cittadini italiani o cittadini stranieri, nei settori dell'agricoltura, allevamento e zootecnia, pesca e acquacoltura e attività connesse, assistenza alla persona, lavoro domestico di sostegno al bisogno familiare⁵. La procedura di emersione dei rapporti di lavoro è durata da giugno fino a agosto e il numero di domande pervenute al Ministero degli Interni è stato pari a 207 mila.

o DECRETO "AGOSTO"

Il d.l. n. 104/2020, c.d. "decreto Agosto" (convertito, con modificazioni, dalla l. n. 126/2020), ha esteso nuovamente la portata dei trattamenti di integrazione salariale con causale Covid-19 per una durata massima di nove settimane, incrementate di ulteriori nove, da fruire nel periodo ricompreso tra il 13 luglio 2020 e il 31 dicembre 2020. I periodi di cassa integrazione precedentemente richiesti ai sensi dei decreti Cura Italia e Rilancio collocati, anche parzialmente, dopo il 12 luglio 2020 si considerano imputati, anche se già autorizzati, alle prime nove settimane del decreto in esame. Il decreto ha riconosciuto, inoltre, ai datori di lavoro che avessero presentato domanda per le ulteriori nove settimane, un contributo addizionale commisurato alla retribuzione globale che sarebbe spettata al lavoratore per le ore di lavoro non prestate durante la sospensione o riduzione dell'attività lavorativa. La misura del contributo è stabilita in funzione della percentuale di riduzione del fatturato subita dall'azienda nel primo semestre 2020 rispetto a quello del 2019 (aliquota del 18% per chi non ha subito calo di fatturato, del 9% per chi ha avuto un calo inferiore al 20%, nessun contributo per chi ha avuto un calo pari o superiore al 20%, oppure ha iniziato l'attività dopo il 1° gennaio 2019)⁶.

È stato prorogato, altresì, il divieto di licenziamento - già previsto dal Cura

5 Si ricorda che le sanatorie per la regolarizzazione dei migranti e più in generale per far emergere il lavoro non regolare sono misure che in Italia sono state effettuate già numerose volte. A partire dal 1995, ne sono state approvate cinque, tuttavia, non erano mai trascorsi così tanti anni dall'ultima, accaduta nel 2012. La sanatoria con più regolarizzati in Italia è del 2002 a seguito del d.l. n. 195/2002 e ha portato a circa 600.000 domande di emersione nel solo settore privato non agricolo. L'ultima, del 2012, ha avuto una presa meno forte con circa 134.000 domande pervenute. Le motivazioni per una variazione così ampia dell'adesione sono da ricercare in alcuni specifici fattori: i costi economici e amministrativi a carico di datore e lavoratore, che sono stati molto diversi tra le varie sanatorie effettuate e, ovviamente, la dimensione del bacino potenziale di lavoratori irregolari presenti sul territorio al momento dell'implementazione.

6 Tanto minore è la perdita di fatturato tanto maggiore è il costo di queste ulteriori nove settimane.

Italia - introducendo, tuttavia, significative novità: in caso di ricorso agli ammortizzatori sociali il divieto si applica fino all'esaurimento delle 18 settimane di cassa integrazione mentre per le aziende che non abbiano fatto ricorso agli ammortizzatori è stato riconosciuto fino al 31 dicembre 2020. Per le aziende che, in alternativa all'utilizzo degli ammortizzatori sociali, abbiano usufruito dell'esonero contributivo il blocco del licenziamento è stato protratto fino al termine della durata dell'esonero.

- Proroga NASpl

Il medesimo decreto ha previsto la proroga per ulteriori due mesi delle indennità NASpl, terminate nel periodo compreso tra il 1° maggio e il 30 giugno 2020 (incluse dunque quelle già prorogate dal decreto Rilancio), a condizione che il percettore non sia stato beneficiario di alcuna delle varie indennità 600 euro (e delle altre previste dal decreto stesso). Analogamente a quanto disposto dal decreto Rilancio, l'importo per ogni mensilità aggiuntiva è stato pari all'importo dell'ultima mensilità della prestazione originaria.

- Esoneri contributivi

Oltre alle misure di sostegno al reddito (estensione degli ammortizzatori sociali, divieto di licenziamento), il decreto Agosto ha previsto anche misure per stimolare crescita e occupazione: un esonero contributivo per le imprese che non ricorrono alla cassa integrazione Covid-19, per un massimo di quattro mesi, entro il 31 dicembre, con un limite parametrato al doppio delle ore di integrazione salariale appunto già utilizzate; un esonero contributivo per le assunzioni a tempo indeterminato, con il quale alle aziende private non agricole, fino al 31 dicembre, è riconosciuto per un massimo di sei mesi l'esonero totale dal versamento dei contributi previdenziali, in caso di assunzione a tempo indeterminato, con esclusione di domestici e apprendisti, sia per le nuove assunzioni a tempo indeterminato sia per le trasformazioni da tempo determinato; un esonero contributivo per assunzioni a tempo determinato nel settore turistico e degli stabilimenti termali, identico al precedente (a parte la durata massima, di 3 mesi e non 6) riconosciuto in questo caso per le assunzioni a tempo determinato nel settore turistico e degli stabilimenti termali (in caso di trasformazione del contratto in tempo indeterminato, si applica l'esonero sopra citato); una agevolazione contributiva per l'occupazione in aree svantaggiate (c.d. decontribuzione sud) nella misura del 30% dei contributi previdenziali, riconosciuta a tutti i rapporti di lavoro in essere per i tre mesi ottobre - dicembre.

La ratio dei provvedimenti è stata quella di "allontanare" i datori di lavoro da un ricorso passivo alle integrazioni salariali, sostenendo uno sforzo imprenditoriale in direzione di nuove assunzioni e della ripresa delle attività produttive.

- Ulteriori Indennità 600/1000 euro
È stato, infine, semplificato il rinnovo dei contratti di lavoro subordinato a tempo determinato anche in assenza di causale; è stata prevista una indennità di 1.000 euro per gli stagionali del turismo, degli stabilimenti termali e dello spettacolo danneggiati dall'emergenza Covid-19 e per altre categorie di lavoratori e un'indennità di 600 euro sia per i lavoratori marittimi sia per i lavoratori sportivi; nonché il rinnovo del reddito di emergenza per le famiglie in difficoltà.
- DECRETO "RISTORI"
Il d.l. n. 137/2020, cd. "decreto Ristori" (convertito, con modificazioni, dalla l. n. 176/2020, attraverso la quale sono confluite nel medesimo decreto le previsioni del d.l. n. 149/2020, "Ristori-bis", del d.l. n. 154/2020, "Ristori-ter", e del d.l. n. 157/2020, "Ristori-quater") ha riconosciuto, in primo luogo, il ricorso ai trattamenti di integrazione salariale, per un massimo di sei settimane, collocate tra il 16 novembre 2020 e il 31 gennaio 2021. Anche per le sei settimane in questione è stato previsto un contributo addizionale, con le medesime modalità previste dal decreto Agosto. È stato, altresì, prorogato al 31 gennaio 2021 il blocco dei licenziamenti.
- Nuovo REm
Il REm è stato concesso, per le due mensilità di novembre e dicembre 2020, ai soggetti già beneficiari della quota prevista dal d.l. Agosto oltre che per i soggetti in possesso di determinati requisiti di residenza, economici, patrimoniali e reddituali.
- Ulteriori bonus spettacolo e stagionali
È stata rinnovata, per due ulteriori tranches, l'indennità di 1000 euro riconosciuta ai lavoratori stagionali del turismo, degli stabilimenti termali e dello spettacolo, nonché per altri lavoratori (stagionali di settori diversi, intermittenti, autonomi, incaricati alle vendite a domicilio), sia in favore dei già beneficiari ai sensi del decreto Agosto, sia in favore di soggetti che, pur non precedentemente beneficiari, siano risultati in possesso dei requisiti.
- Nuovo bonus baby-sitting
Da ultimo, limitatamente a alcune zone caratterizzate da un elevato rischio epidemiologico, ai genitori lavoratori, anche affidatari, iscritti alla Gestione separata o alle gestioni speciali dell'INPS (artigiani, commercianti, coltivatori diretti, mezzadri, coloni e imprenditori agricoli professionali, non iscritti a altre forme previdenziali obbligatorie), è stato riconosciuto il diritto a usufruire di uno o più bonus per l'acquisto di servizi di baby-sitting o servizi integrativi per l'infanzia. Il bonus è stato riconosciuto ai genitori di alunni di scuole secondarie di primo grado nelle quali sia stata disposta la sospen-

sione dell'attività didattica in presenza, nonché dei genitori di figli con disabilità iscritti a scuole di ogni ordine e grado per le quali sia stata disposta la medesima sospensione o ospitati in centri assistenziali diurni per i quali sia stata disposta la chiusura, nei soli casi in cui la prestazione lavorativa non potesse essere svolta in modalità agile e nel limite massimo complessivo di 1000 euro.

b. attività amministrativa

Al fine di riconoscere nel più breve tempo possibile l'erogazione delle prestazioni introdotte dai provvedimenti cui si accennava nel precedente paragrafo, in aggiunta a quelle ordinariamente erogate (che, si tiene a precisare, non hanno subito alcuna interruzione), l'Istituto ha dovuto elaborare diverse circolari e messaggi per chiarire la portata nonché l'operatività di alcune disposizioni.

In particolare, per garantire la complessa gestione delle suddette misure l'INPS ha adottato diversi provvedimenti (Circolari e Messaggi) concernenti:

- Sospensione degli adempimenti e del versamento dei contributi previdenziali e assistenziali e dei premi per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni e le malattie professionali (circ. nn. 37; 52; 59; 64; 129 del 2020);
- Norme speciali in materia di trattamento ordinario di integrazione salariale, assegno ordinario, cassa integrazione in deroga e indennità lavoratori autonomi (circ. nn. 38; 47/2020);
- Bonus per l'acquisto di servizi di baby-sitting (circ. nn. 44; 153 del 2020);
- Istruzioni operative per la fruizione del congedo per emergenza COVID-19 e dei permessi retribuiti di cui alla legge n. 104/1992 (circ. nn. 45; 81 del 2020);
- Indennità COVID-19 e proroga dei termini di presentazione delle domande di disoccupazione di cui al decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18. (circ. n. 49/2020 e successive circ. nn. 66; 67 del 2020);
- Indennità per i lavoratori domestici di cui all'articolo 85 del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, pubblicato nella G.U. del 19 maggio 2020, n. 128 (circ. n. 65/2020);
- Reddito di Emergenza (circ. nn. 69 e 102 del 2020);
- Istruzioni amministrative in materia di indennità Covid-19 (circ. nn. 80; 104; 118/2020);
- Nuove norme in materia di trattamento ordinario di integrazione salariale (CIGO), assegno ordinario, cassa integrazione speciale operai agricoli (CISOA) (circ. nn. 84; 115 del 2020);
- Esonero dal versamento dei contributi previdenziali per aziende che non richiedono trattamenti di cassa integrazione (circ. nn. 105; 133 del 2020 e n. 24/2021);

- Congedo COVID-19 per quarantena scolastica dei figli in favore dei lavoratori dipendenti (circ. nn. 116; 132 del 2020 e n. 2/2021);
- Agevolazione contributiva per l'occupazione in aree svantaggiate - Decontribuzione Sud (circ. n. 122/2020);
- Indennità onnicomprensiva finalizzata al sostegno di alcune categorie di lavoratori le cui attività lavorative sono state colpite dall'emergenza epidemiologica da COVID-19 (circ. nn. 125; 137; 146/ del 2020).

Al fine di garantire un rapido adattamento delle procedure informatiche alle novità normative è stato indispensabile approntare e rendere disponibili con altrettanta immediatezza le specifiche amministrative necessarie per lo sviluppo di software adeguati ai compiti assegnati (specie per tre categorie di provvedimenti, del tutto inediti quali: bonus baby-sitting; indennità 600 euro; congedi Covid-19).

Di seguito si riporta un quadro di sintesi dei dati relativi alle prestazioni di interesse per l'Istituto, aggiornati a gennaio 2021:

Misure COVID-19 quadro di sintesi			
INDENNITÀ	N.	UNITÀ DI ANALISI	
Bonus 500, 600 e 1000 euro	6.189	domande	
Bonus 500, 600 e 1000 euro	4.181	beneficiari	
Estensione del congedo parentale	249	beneficiari	
Bonus Baby-sitting	1.303	domande	
Bonus Baby-sitting	830	richiedenti	(migliaia)
Estensione della legge 104	224	beneficiari	
CIG: ore autorizzate	4.048	ore autorizzate	
ORDINARIA	1.901	ore autorizzate	(milioni)
FONDI DI SOLIDARIETA'	1.349	ore autorizzate	
DEROGA	798	ore autorizzate	
CIG: beneficiari a pagamento diretto	3.519	beneficiari	
ORDINARIA	969	beneficiari	
FONDI DI SOLIDARIETA'	1.060	beneficiari	
DEROGA	1.490	beneficiari	
CIG: beneficiari a conguaglio	3.392	beneficiari	
CIG: indennità mensili a pagamento diretto	15.862	indennità	(migliaia)
CIG: indennità mensili a conguaglio	10.733	indennità	
Reddito di emergenza (dl 34/2020 art.82)	292	nuclei familiari beneficiari	
Reddito di emergenza (dl 104/2020 art. 23 e dl 137/2020 art. 14 c. 1)	254	nuclei familiari beneficiari	
Reddito di emergenza (dl 137/2020 art. 14 c. 2)	79	nuclei familiari beneficiari	
Bonus lavoratori domestici	214	beneficiari	
RDC/PDC	1.526	nuclei familiari pagati 2020	
TOTALE			
Beneficiari	14,86	milioni	
Spesa stimata	33,52	miliardi €	

A dicembre 2021 le misure sono state incrementate come illustrato di seguito per un totale delle erogazioni consolidato a fine 2021 pari a 58,9 miliardi di euro.

Misure COVID-19 quadro di sintesi			
INDENNITÀ	N.	UNITÀ DI ANALISI	
Bonus 500, 600, 1000 e 2400 euro	7.545	domande	
Bonus 500, 600, 1000 e 2400 euro	4.415	beneficiari	
Estensione del congedo parentale (dl18/2020, dl34/2020, dl104/2020 e successive modificazioni, dl149/2020)	305	beneficiari	
Bonus Baby-sitting	1.402	domande	
Bonus Baby-sitting	901	richiedenti	
Estensione della legge 104	226	beneficiari	
CIG: ore autorizzate	6.445	ore autorizzate	
di cui ORDINARIA	2.702	ore autorizzate	
di cui FONDI DI SOLIDARIETÀ ¹	2.309	ore autorizzate	
di cui DEROGA	1.434	ore autorizzate	
CIG: beneficiari a pagamento diretto (2020-2021)	3.685	1.470	beneficiari
CIG: beneficiari a conguaglio (2020-2021)	3.600	1.309	beneficiari
CIG: indennità mensili a pagamento diretto (2020-2021)	15.090	6.289	indennità
CIG: indennità mensili a conguaglio (2020 - 2021)	12.353	4.412	indennità
CIG: beneficiari totali (indipendentemente dall'anno e dalla tipologia di pagamento)	6.749	beneficiari	
di cui ORDINARIA	2.800	beneficiari	
di cui FONDI DI SOLIDARIETÀ ¹	2.247	beneficiari	
di cui DEROGA	1.702	beneficiari	
CIG. TOTALE INDENNITÀ ¹ mensili	38.144	indennità	
Reddito di emergenza	934	nuclei familiari beneficiari di almeno un pagamento tra mag.2020 e mag.2021	
Bonus lavoratori domestici	216	beneficiari	
RDC/PDC	1.925	nuclei familiari beneficiari di almeno un pagamento tra gen.2020 e ott.2021	
TOTALE			
Beneficiari	15,7	milioni	
Spesa stimata	55,8	miliardi €	

* Il numero totale di beneficiari è al lordo di eventuali sovrapposizioni dovute alla presenza di soggetti beneficiari di più di una tra le misure previste, tranne che per i beneficiari di CIG per i quali si considera il numero di codici fiscali distinti indipendentemente dalla tipologia di pagamento.

Elaborazione del 2 dicembre 2021

3. L'INPS e le iniziative

a. La strategia di trasformazione digitale

Nell'anno dell'emergenza pandemica, nel contesto estremamente instabile di crisi economica e allo stesso tempo in considerazione delle opportunità tecnologiche emergenti, l'Istituto ha rafforzato la consapevolezza della necessità di accelerare il processo di trasformazione digitale seguendo una precisa strategia. L'Istituto ha dunque formalizzato la propria *vision* e tracciato la strategia nel "Piano strategico digitale 2020-2022" e nel "Piano Strategico ICT 2020-2022", adottati rispettivamente con deliberazioni del Consiglio di Amministrazione n. 89 e n. 90 del 27 novembre 2020.

La visione formalizzata da sempre ruota intorno a tre obiettivi di valore: la creazione di un rapporto di fiducia con l'utente, la soddisfazione dei suoi bisogni e la creazione di un hub tecnologico e gestionale per il welfare, a servizio dei cittadini e delle altre PPAA. La strategia si snoda ancora lungo sei linee di innovazione, quali: service delivery model, digitalizzazione dei processi, assetti organizzativi, persone e change management, valore dei dati, tecnologia e innovazione. La realizzazione concreta è stata affidata a una prima "ondata" di progetti. I risultati di maggior ri-

lievo raggiunti sono di seguito sintetizzati:

- Suite di analisi e gestione digitale delle competenze aziendali (sistema DisCo).
È stato realizzato un sistema che consente di mappare la distribuzione del sapere tra il personale, per il corretto accostamento delle professionalità complementari in funzione di obiettivi specifici o della piena copertura dei bisogni di un determinato target di utenza. In questo modo è possibile prendere in carico e soddisfare tutte le esigenze dell'utente e non limitarsi a rispondere all'istanza specifica.
- Co-partecipazione degli intermediari nella generazione di valore pubblico.
È stato introdotto un secondo sistema di comunicazione bidirezionale con i Patronati, in base alle esigenze manifestate dagli stessi. Allo stesso tempo è stato fornito ai Consulenti del Lavoro un servizio di gestione delle posizioni aziendali di propria competenza. Questo ha consentito di condividere con gli intermediari molte più informazioni e ha abilitato a un controllo congiunto della qualità del dato e a partecipare alla generazione di valore per l'utente finale.
- Co-partecipazione con i cittadini: sviluppo dell'area riservata MyINPS.
È stata potenziata l'area riservata MyINPS sul sito istituzionale, con l'obiettivo di consolidare la relazione di lungo periodo con gli utenti, offrendo loro contenuti e servizi personalizzati sulla base del proprio status previdenziale. In particolare, è stato realizzato un Chatbot di colloquio con l'utenza e servizi indirizzati a specifici target, quali le persone con disabilità o dipendenti pubblici.
- Strategia di Customer Relationship Management (CRM)
È stato implementato un sistema di CRM, al fine di generare e estrarre valore dalle interazioni con gli utenti nel lungo periodo.
- Work Area Integrata
È stata realizzata un'interfaccia di lavoro che favorisca la condivisione di strumenti, informazioni e attività da parte di uffici che agiscono sullo stesso soggetto in tempi e luoghi diversi, al fine di focalizzare i servizi di supporto all'operatività che consentano di focalizzare l'azione amministrativa sull'insieme di situazioni pendenti che riguardano uno stesso soggetto.
- HUB di accesso alle prestazioni non pensionistiche e di gestione integrata dei pagamenti
È stata creata una struttura che favorisce una vista univoca e tempestiva delle informazioni rilevanti per l'utenza (Fascicolo dei bisogni), consente di coordinare le istruttorie grazie alla condivisione di una serie di controlli comuni, verifica le compatibilità tra i diversi eventi, indirizza i pagamenti in

modo tempestivo e, infine, si candida come fonte di alimentazione per la Work Area Integrata e l'area web riservata MyINPS.

- Simulazione riscatto laurea
È stato realizzato un sistema che, con poche domande, consente di simulare gli effetti del riscatto della laurea in termini di anticipo della decorrenza del diritto a pensione o rispetto alla misura della stessa. Tale simulazione consente all'utente di scegliere consapevolmente tra le opzioni disponibili e di gestire correttamente la propria posizione previdenziale.
- Una partnership strategica con il Ministero della Difesa per l'interoperabilità
Il 30 novembre 2020, a seguito della deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 73 del 28.10.2020, l'INPS e il Ministero della Difesa hanno sottoscritto il Protocollo d'Intesa per l'estensione e il potenziamento delle infrastrutture di rete nell'ambito della RIFON (Rete Interforze in Fibra Ottica Nazionale).

L'iniziativa si prefigge l'obiettivo di estendere e potenziare nell'area centro-meridionale la RIFON dell'Amministrazione della Difesa (A.D.) e di realizzare una nuova connettività in fibra ottica per l'interconnessione dei Data Center dell'INPS di Roma e Bari attraverso la RIFON.

L'iniziativa, unica nel panorama della PA, oltre ai vantaggi derivanti dal considerevole potenziamento della capacità del collegamento in fibra ottica tra i Data Center dell'Istituto e l'introduzione di tecnologie di protezione della comunicazione basate su crittografia a livello ottico, predispone l'Istituto all'erogazione di servizi su propri datacenter e propria rete geografica anche a beneficio di altre PA, in coerenza con la strategia del Dipartimento per l'Innovazione Digitale, consentendo al tempo stesso considerevoli risparmi economici rispetto alle attuali spese sostenute nell'ambito dei servizi del Sistema Pubblico di Connettività (SPC).

b. Le altre iniziative

L'Istituto, nonostante le difficoltà incontrate nel corso di quello che da più parti è stato definito un *annus horribilis*, si è reso promotore di una serie di iniziative rivelatisi poi di grande impatto, sia in termini organizzativi che di *policy*, tra le quali, in particolare, meritano di essere segnalate: l:

- Implementazione dello *smart working*
A seguito dell'emergenza, l'Istituto ha dovuto rimodulare l'organizzazione del lavoro dei propri dipendenti, per consentire a tutti di operare in modalità "agile" e assicurare, al contempo, i servizi ordinari all'utenza in tutte le sedi d'Italia, con la stessa attenzione di sempre.
L'intervento ha riguardato, nelle prime fasi dell'emergenza, circa 30.000

dipendenti, un terzo dei quali sono stati dotati di apparecchiature proprie dell'Istituto; i restanti hanno potuto lavorare da remoto direttamente con apparecchiature personali. Nelle prime due settimane sono stati potenziati i sistemi di Virtual Device Interface (VDI) e i canali di comunicazione internet; sono state distribuite apparecchiature, realizzate reti VPN, predisposte infrastrutture di *collaboration*, remotizzate le utenze telefoniche, realizzate piattaforme di call center a livello provinciale per sopperire alla chiusura dei front end fisici.

L'attività da remoto, apprezzata dal personale dell'Istituto, dall'utenza e dalle principali sigle sindacali, continua a essere una modalità complementare e non semplicemente alternativa al lavoro "in presenza", che ha proiettato sempre di più l'INPS in una importante fase di digitalizzazione e sviluppo tecnologico.

Non va sottaciuto, inoltre, che tale modalità organizzativa del lavoro ha consentito un importante risparmio di spesa per l'Amministrazione, da sempre attenta alla corretta gestione delle proprie risorse.

- Semplificazione delle procedure

A fronte delle restrizioni agli spostamenti sul territorio, l'INPS ha adottato alcune semplificazioni atte a facilitare i rapporti con l'utenza e l'ottenimento delle prestazioni in tempi rapidi.

Innanzitutto, con la collaborazione di Poste Italiane e di alcuni istituti di credito, sono state adottate innovazioni informatiche che hanno consentito lo svolgimento delle operazioni di validazione degli strumenti di pagamento in modalità telematica sulla base di processi sistematici e continuativi di interrogazione degli archivi, attraverso il cosiddetto "Data Base Condiviso". Inoltre, sono state snellite molte delle procedure di trasmissione dei dati, specie in materia di integrazione salariale.

- Nuova CIG

A seguito dei provvedimenti di chiusura adottati dal Governo per fronteggiare l'emergenza Covid-19, l'Istituto ha dovuto affrontare uno straordinario afflusso di domande di autorizzazione e di pagamenti di integrazioni salariali. Ciò ha richiesto un eccezionale impegno del personale INPS e delle direzioni centrali per reggere l'impatto delle richieste e dare risposte sempre più adeguate all'emergenza. Vale la pena ricordare che tra marzo 2020 e gennaio 2021 sono state gestite 28 milioni di pratiche CIG e oltre 17 milioni di pagamenti diretti, con una percentuale delle domande di autorizzazione lavorate pari al 98% e di pagamenti ai lavoratori pari al 99,1%.

La complessa procedura prevista per la CIG e la sovrapposizione delle diverse norme sulle integrazioni salariali hanno comportato considerevoli diffi-

coltà per la gestione degli adempimenti per gli intermediari e per le aziende. Ciononostante, l'Istituto ha immediatamente attivato azioni di supporto sin dai primi mesi del 2020, dirottando un significativo stock di personale sulla gestione della cassa integrazione. A settembre è stata costituita una task force interna per le situazioni che presentavano maggiori criticità, spesso non dovute all'Istituto. Inoltre, sono stati attivati tavoli di confronto con gli intermediari e interlocuzioni continue con le aziende, al fine di implementare soluzioni strutturali.

Alla luce dell'esperienza maturata, l'INPS ha implementato un più ampio progetto di semplificazione, ottimizzazione e automazione dei processi, accompagnata da una nuova proattività e attenzione all'utente, dedicata al prodotto CIG: attraverso: l'introduzione di soluzioni volte all'automazione dei processi e alla riduzione delle fasi del procedimento per aziende e intermediari; la sostituzione del modello SR41 da diretta integrazione dei dati per la CIG nel flusso Uniemens, al fine di una più immediata lavorazione dei dati per i pagamenti; l'introduzione di una live chat per i lavoratori che vogliono avere informazioni dirette sullo stato della propria CIG; l'introduzione una evoluzione dell'applicativo CIP che permetterà ai lavoratori di consultare in totale trasparenza lo stato di progressione della domanda a essi relativa.

Per la CIGO con causale Covid-19, in considerazione dell'esigenza di una maggiore semplificazione, il 12 febbraio 2021 è stata rilasciata una procedura che consente la gestione interamente centralizzata delle domande e la massima automazione dell'istruttoria. La procedura, che è stata resa disponibile, a seguito di una fase sperimentale solo per alcune Sedi (Taranto, Reggio Emilia, Modena, Napoli, Pozzuoli, Teramo, Verona). su tutto il territorio nazionale, consente:

- di concentrare l'intervento degli operatori esclusivamente ai casi in cui il sistema rilevi delle anomalie, che necessitano di una specifica verifica;
- di ridurre il rischio di errori, atteso che le verifiche vengono svolte automaticamente dal sistema, incrociando i dati presenti nei vari archivi di riferimento;
- di ottimizzare i tempi di definizione dell'istruttoria e di erogazione della prestazione.

I miglioramenti sopra elencati sono guidati da alcuni principi fondamentali: la centralità dell'utente, la trasparenza, la semplificazione e la responsabilizzazione delle parti coinvolte, senza eludere l'imperativo dei necessari controlli.

- Dismissione del patrimonio immobiliare

Con la legge di Bilancio (art. 1, comma 153, l. 178/2020) è stato introdotto

un nuovo periodo al comma 17 bis dell'articolo 3 del dl n. 351/2001 in virtù del quale Regioni, Comuni e altri enti pubblici territoriali possono procedere all'acquisto diretto delle unità immobiliari, non di pregio, delle Amministrazioni pubbliche. Ciò ha consentito all'Istituto di procedere alla cessione di 379 immobili al Comune di Verona facenti parte del complesso immobiliare delle case Azzolini in borgo Roma, composto da alloggi "sociali", assegnati a nuclei familiari disagiati.

L'operazione si è inserita nell'ambito di un più vasto progetto di valorizzazione degli immobili nella disponibilità dell'Ente che potrebbero essere meglio impiegati per finalità di interesse sociale.

- Part time ciclico

Il part time ciclico è un contratto di lavoro a tempo parziale, distinto dai tradizionali part time orizzontali e verticali, in quanto non basato sul monte orario giornaliero, ma su quello annuale. Nel part time ciclico, il lavoratore, invece di lavorare solo per una parte della giornata o della settimana, è attivo solo in determinati periodi dell'anno, a seconda delle esigenze dell'azienda. Il part time ciclico è stato per molto tempo al centro di discussioni e controversie tra le parti sociali, la giurisprudenza e l'INPS, in considerazione della richiesta di riconoscimento del periodo non lavorato ai fini del calcolo della contribuzione previdenziale. Tale risultato lo si è raggiunto con l'articolo 1, comma 350 della legge n. 178/2020 (L.B. 2021). L'Istituto, con la circolare n. 74 del 4 maggio 2021, ha fornito le istruzioni operative per la gestione delle posizioni assicurative dei lavoratori dipendenti del settore privato destinatari della nuova norma e ha indicato le modalità procedurali finalizzate alla sistemazione delle posizioni assicurative riferite ai periodi di lavoro interessati dalla modifica legislativa del 2020.

- Attività di supporto alla valutazione delle proposte normative

L'INPS garantisce un'attività di supporto nella definizione delle proposte normative - anche e soprattutto mediante la predisposizione delle relazioni tecniche che ne stimano gli impatti sulla finanza pubblica - su richiesta dei Ministeri vigilanti Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale e del Ministero dell'Economia e Finanza, provvedendo al monitoraggio successivo alla adozione stessa dei provvedimenti.

Tale attività viene assicurata costantemente dall'Istituto al fine di offrire servizi di alto profilo, mettendo a disposizione competenze, professionalità e esperienze di lunga data.

- Prevenzione di fenomeni discriminatori di genere

Il Progetto formativo "NOI X per", che si innesta nella più ampia politica manageriale di inclusione delle diversità, è ispirato al superamento di

ogni discriminazione e stereotipo legato ai ruoli di genere e al sessismo. L'idea è stata concepita nella cornice delineata dal Piano della Formazione per il triennio 2019/2021 e dal Piano delle Azioni positive 2020-2022, che, all'obiettivo n. 3.5 "Sicurezza e benessere organizzativo", sollecita la promozione di iniziative finalizzate alla creazione di un ambiente di lavoro sereno, integrato e improntato al rispetto delle differenze di genere. In fase di progettazione dell'intervento, d'intesa col Comitato Unico di Garanzia (CUG) aziendale, sono state delineate le finalità dell'iniziativa: incrementare il senso del rispetto reciproco nei contesti aziendali e promuovere la conoscenza di strumenti di prevenzione delle situazioni discriminatorie sul posto di lavoro e di interpretazione del disagio e della sofferenza delle donne vittime di violenza di genere, anche al di fuori del contesto lavorativo. Pensato in origine per uno svolgimento in presenza, il corso è poi stato riprogettato in tempo di pandemia e realizzato on-line sulla Piattaforma Microsoft Teams. Ne è scaturito un percorso in forma seminariale, rivolto inizialmente ai dirigenti e ai membri delle OO.SS. e del CUG, con la prospettiva di poter essere poi replicato in edizioni rivolte all'intera platea aziendale, i. Dopo il lancio, avvenuto con una videoconferenza in modalità Live Event, si sono svolte tra ottobre e novembre 2020 le 5 edizioni programmate (messaggio Hermes n.3671 del 12/10/2020) e per il 2021 è stata prevista, per le regioni interessate, la possibilità di estensione del progetto a livello territoriale.

- Valorizzazione delle risorse umane

I processi di innovazione organizzativa dipendono sempre più dalla capacità di potenziare e sostenere nel tempo quelle competenze distintive delle persone che operano all'interno di un'azienda. In quest'ottica il Diversity Management rappresenta la degna risposta alle esigenze di miglioramento della "cultura aziendale" e delle strategie organizzative applicate. Prendendo ispirazione da questo modello concettuale, la Direzione centrale Formazione e sviluppo risorse umane ha progettato una serie di iniziative formative in cui la valorizzazione delle differenze costituisce l'elemento di crescita dell'organizzazione, dei gruppi di lavoro, delle persone. Nell'ambito del Diversity management è stato avviato a partire, dal mese di ottobre 2020, un intervento formativo finalizzato a lavorare sulla motivazione del personale attraverso la valorizzazione del "talento".

- Learn english

L'Istituto ha arricchito la sua offerta formativa con il corso di lingua inglese "Learn English with INPS", disponibile sulla piattaforma e-learning della Società SPEEXX, affidataria del servizio. In un contesto sempre più dinamico, che richiede un continuo aggiornamento delle conoscenze, la partecipazio-

ne al corso ha rappresentato un'opportunità di crescita e di ampliamento delle proprie competenze, fruibile in autoapprendimento, per un intervallo di tempo pari a 18 mesi. Il corso è articolato in più livelli, secondo quanto prescritto dal Quadro comune europeo di riferimento per la conoscenza delle lingue (QCER).

- o Change management

L'esigenza di realizzare in INPS un programma di change management è sorta a seguito della necessità di potenziare l'uso di tecnologie digitali, di snellire e rendere maggiormente efficaci e efficienti i processi produttivi, di sviluppare i conseguenti profili professionali e attuare politiche del personale innovative, realizzando un cambiamento strategico, tecnologico e organizzativo dell'intera struttura. Tale necessità è stata messa ancora più in evidenza in occasione dell'emergenza provocata dal COVID-19 che ha indotto a riconsiderare le tradizionali modalità lavorative. Col programma di Gestione del cambiamento, l'INPS ha supportato la trasformazione tecnologica e culturale in atto, soprattutto attraverso il necessario sviluppo delle risorse umane. Il programma, in linea con il Piano strategico ICT 2020-2022 e inquadrabile tra le iniziative di eGovernment della PA volte a migliorare i servizi e l'interattività con gli utenti, è stato sviluppato da un Gruppo di lavoro apposito che ha individuato diverse iniziative da attuare: dalla costituzione di laboratori del cambiamento alla comunicazione del nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance, dalla mappatura delle competenze, anche digitali, al portale e-learning, dalla biblioteca della formazione al sistema di gestione della conoscenza, dal diversity management (cui si è accennato sopra) alla sostenibilità ambientale e tecnologica, dalla progettazione agile al coaching. Le iniziative e i progetti di questo programma saranno oggetto di analisi nei successivi capitoli.

4. L'attività deliberativa del Consiglio di amministrazione

L'attività del Consiglio di amministrazione ha riguardato tematiche eterogenee e di grande complessità. In particolare, sono stati oggetto di attenzione i processi in materia di:

- Semplificazione

- o Convenzione tra l'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale e i Centri di assistenza fiscale (CAF) per l'attività relativa alla certificazione ISEE per gli anni 2020 - 2021, approvata con deliberazione n. 13 del 20.05.2020.

Con l'articolo 11, co.1 del D.P.C.M. n. 159/2013 il Legislatore ha riconosciuto all'INPS la possibilità di stipulare apposite convenzioni con i centri di assistenza

fiscale per agevolare la trasmissione delle DSU (dichiarazioni sostitutive uniche) e per l'eventuale assistenza nella compilazione. Tale possibilità ha assunto maggiore rilievo in contesto socioeconomico in cui l'ISEE sembra aver assunto la connotazione di principale, se non esclusiva, "prova di mezzi" ai fini dell'accesso a prestazioni sociali agevolate di varia natura, come il Reddito di cittadinanza e la Pensione di cittadinanza.

Già con la determinazione dell'Organo munito dei poteri del Consiglio di Amministrazione n. 49/2019 si era provveduto a adottare lo schema di convenzione tra l'INPS e i CAF per l'attività relativa alla certificazione ISEE per l'anno 2019. Tuttavia, i mutamenti normativi intervenuti nel corso dello stesso anno, nonché le misure adottate in ragione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, hanno reso necessaria l'adozione di un nuovo schema di convenzione per gli anni 2020-2021 per l'affidamento in via non esclusiva e a titolo oneroso ai soggetti di cui all'art. 3, co.3, lett.d) del DPR n. 322/1998, ossia ai Centri di Assistenza Fiscale (CAF), del servizio per l'alimentazione del sistema informativo dell'indicatore della situazione economica equivalente (ISEE). In virtù di tale accordo, i CAF si impegnano, principalmente, a svolgere le attività di assistenza nella compilazione della Dichiarazione Sostitutiva Unica (DSU), ricezione della DSU e verifica della sua completezza, trasmissione della DSU all'INPS, nonché le attività a esse connesse.

La collaborazione di partner collaudati, come i soggetti abilitati all'assistenza fiscale, appare in grado di coniugare le stringenti esigenze di mantenimento degli equilibri di bilancio con la necessità di garantire agli utenti un adeguato livello nella qualità dei servizi, anche alla luce del complesso contesto in cui l'Istituto si è trovato e si trova a operare, caratterizzato dall'acquisizione di sempre maggiori funzioni oltre che dalla delicata congiuntura economico-sociale.

- Protocollo d'Intesa tra l'INPS e il Ministero della Difesa per il potenziamento delle Infrastrutture di rete nell'ambito della RIFON (Rete Interforze in Fibra Ottica Nazionale), per il potenziamento della sicurezza del trasporto e della protezione dei dati, quale iniziativa nell'ambito del Piano triennale per l'Informatica della P.A. 2019-2021.
 - Disciplinare "Controlli su reddito di cittadinanza"
- Al fine di ottimizzare l'attività svolta e in linea con quanto richiesto dal Legislatore con il d.l. n.4/2019 (conv. con modif. nella legge n. 26/2019), l'Istituto ha portato a termine una serie di iniziative in materia di reddito di cittadinanza.

In particolare, con deliberazione n. 95 del 9 dicembre 2020, è stato approvato il Disciplinare "Controlli su reddito di cittadinanza ai sensi dell'articolo 5, comma 3, del Decreto-Legge 28 gennaio 2019, n. 4, convertito, con modificazioni, dalla Legge 28 marzo 2019, n. 26", che regola, ai fini del riconoscimento del beneficio, le collaborazioni tra le amministrazioni

titolari dei dati per l'acquisizione delle informazioni necessarie, disponibili nei relativi archivi.

Tale disciplinare è, dunque, il documento con il quale l'Istituto, con il parere favorevole del Garante per la protezione dei dati personali, ha provveduto a definire i flussi tra l'Istituto e le altre amministrazioni titolari dei dati, da coinvolgere utilmente al fine di garantire un corretto e tempestivo controllo sul possesso dei requisiti richiesti dalla legge.

- Convenzione INPS - ACI

L'Istituto ha provveduto a stipulare la Convenzione tra INPS e Automobil Club Italia (ACI) per la trasmissione dei dati di cui al decreto-legge n.4/2019 (deliberazione n.110 del 21 dicembre 2020). La Convenzione ha come scopo quello di consentire la verifica del possesso dei requisiti, durante tutto il periodo di fruizione, per l'accesso alla misura del reddito di cittadinanza sulla base delle informazioni disponibili nei propri archivi e in quelli delle amministrazioni titolari dei dati, ivi compreso il pubblico registro automobilistico.

- Regolamento per la definizione dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi

Il Regolamento per la definizione dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi, approvato con deliberazione n.111 del 21 dicembre 2020, ha rappresentato un ulteriore passo nei processi di semplificazione attuati dall'Istituto. Tale provvedimento si è reso opportuno, oltre che per integrare i diversi Regolamenti a oggi vigenti in un testo organico che contenesse la disciplina della definizione dei termini di conclusione di tutti i procedimenti amministrativi di competenza dell'Ente, anche per dar seguito a quanto previsto dall'art.12, co.2, del d.l. n. 76/2020, c.d. "decreto Semplificazioni" (conv. con modificazioni dalla legge n. 120/2020), il quale ha stabilito che "entro il 31 dicembre 2020, le amministrazioni e gli enti pubblici statali provvedono a verificare e a rideterminare, in riduzione, i termini di durata dei procedimenti di loro competenza ai sensi dell'articolo 2 della legge 7 agosto 1990, n. 241". Il regolamento in parola si colloca, dunque, nell'ambito di una ridefinizione del rapporto con l'utenza in termini di maggiore efficienza, efficacia e trasparenza, nonché tra i fattori costitutivi del "Patto con l'utenza".

- Convenzione INPS-MIBACT

In termini di efficientamento, merita menzione la Convenzione tra INPS e Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo per l'erogazione di un contributo a sostegno delle imprese di esercizio di spettacolo viaggiante ex art. 1, co.1, decreto ministeriale 28 aprile 2020. Con

delibera n. 27 del 17 giugno 2020, infatti, a seguito delle interlocuzioni intercorse fra gli stipulanti, ai fini dell'erogazione dalla misura di sostegno di cui all'art. 89 del d.l. n. 18/2020 - istituita per le emergenze nei settori dello spettacolo e del cinema e audiovisivo - il Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo ha deciso di avvalersi dell'INPS per l'attuazione delle misure di cui al citato articolo e al decreto ministeriale 28 aprile 2020, definendone le modalità di cooperazione.

➤ **Fabbisogni del personale**

Il Piano dei fabbisogni di personale 2020-2022, adottato con delibera n. 3 del 6 maggio 2020, visto il Piano dei fabbisogni di cui alla determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 16/2019, ha previsto una revisione dell'articolazione organica dell'Istituto, disegnando un programma assunzionale in grado di ridefinire la consistenza di talune categorie di professionisti chiamati a assolvere numerosi e complessi compiti istituzionali, specie a fronte della più recente normativa emergenziale. In particolare, la necessità di implementare un approccio integrato e personalizzato nei confronti dell'utenza, ha determinato la definizione del nuovo piano assunzionale per gli anni 2020, 2021 e 2022, al fine di garantire gli attuali livelli di servizio e il loro progressivo allineamento ai migliori standard qualitativi e quantitativi del contesto nazionale e non, rafforzando il ruolo consulenziale dell'Istituto verso cittadini e aziende.

La dotazione organica dell'area C, che nell'ambito dell'economia organizzativa dell'Istituto è da ritenersi effettivamente necessaria allo svolgimento delle funzioni di consulenza al cittadino nell'ambito delle sedi territoriali dell'Istituto, è stata incrementata di 1003 unità, in linea con quanto previsto dall'art. 5 del d.l. n. 101/2019, convertito con l. n.128/2019, che ha modificato l'art.12, co.6, del d.l. n. 4/2019, convertito con modificazioni dalla l. n. 26/2019.

È apparso inoltre necessario ridefinire la consistenza del personale appartenente all'Area dei professionisti legali, tecnico-edilizi, del personale dell'Area medico legale e del personale degli insegnanti per gli anni 2020, 2021 e 2022, sulla base del fabbisogno sostenibile.

A ciò si è aggiunta l'esigenza di potenziare la struttura informatica dell'Istituto anche al fine di assicurare l'efficiente gestione delle situazioni più complesse e di consentire l'erogazione delle prestazioni e dei servizi di maggiore rilievo per la collettività secondo modalità celeri e efficaci, coerenti con i criteri di sicurezza informatica.

L'Istituto ha inoltre proceduto, ai sensi di quanto previsto dall'art 1, co.1-

ter del d.l. n. 162/2019, convertito con modificazioni dalla legge n. 8/2020, all'attivazione delle procedure selettive per la progressione tra le aree per il triennio 2020-2022, disponendo che il numero di posti per tali procedure selettive riservate non superasse il 30% di quelli previsti nei piani del fabbisogno come nuove assunzioni consentite per la relativa area o categoria. Il Piano dei fabbisogni è stato ridefinito anche a fronte della necessità di considerare il crescente flusso delle cessazioni di personale per effetto delle disposizioni normative in materia pensionistica (cd. "quota 100") e in coerenza rispetto alle previsioni degli articoli 6 e 6 ter del d.lgs. n. 165/2001, come novellati dall'art. 4 del n. d.lgs. 75/2017, che hanno richiesto un'analisi di tipo quantitativo, riferita alla consistenza numerica di unità necessarie a assolvere alla mission dell'amministrazione, nonché qualitativo, riferita alle tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'Istituto, in considerazione dell'aggiornamento del modello di servizio attualmente avviato in fase sperimentale.

➤ **Innovazione tecnologica**

○ **Piano Strategico ICT 2020 - 2022**

In considerazione delle Linee di innovazione per la trasformazione digitale dell'Istituto, individuate dal Piano Strategico digitale 2020-2022, con deliberazione n. 90 del 27 novembre 2020 è stato adottato il Piano Strategico ICT 2020 - 2022, al fine di introdurre un cambio di paradigma alla digitalizzazione dei servizi che l'Istituto offre al Paese, progettando una radicale innovazione tecnologica, organizzativa e culturale dell'ICT, presupposto abilitante per realizzare un nuovo modello di servizio per i cittadini, le imprese e le altre Pubbliche Amministrazioni.

In concreto, il Piano strategico ICT per il triennio 2020-2022 è stato il prodotto ragionato del dibattito generato in seno all'evento "Stati generali dell'informatica INPS", tenutosi in data 17 e 18 febbraio 2020, nel corso del quale - come detto in precedenza - il personale informatico dell'Istituto ha avuto modo di confrontarsi e riflettere sugli scenari dell'innovazione anche con soggetti esterni all'organizzazione. Da qui è scaturita la "roadmap" per l'innovazione che ha delineato un percorso di discontinuità per la Direzione Centrale Tecnologia Informatica e Innovazione. Un percorso che, nell'ambito del modello di riferimento individuato dal Piano triennale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione (redatto da AgID in collaborazione con il Dipartimento per la trasformazione digitale e approvato con DPCM 17 luglio 2020), metabolizza le riflessioni e le indicazioni dello Stato di salute dell'informatica INPS

e recepisce i contributi dei responsabili delle Aree informatiche, arricchendosi delle esperienze acquisite durante la gestione dell'emergenza Covid-19.

➤ Piano Strategico Digitale

Con deliberazione n. 89 del 27 novembre 2020, l'Istituto ha provveduto a adottare il Piano Strategico Digitale per gli anni 2020-2022, puntando sull'evoluzione tecnologica quale fattore abilitante della propria missione istituzionale. L'Istituto riveste un ruolo centrale nel sistema di welfare nazionale e rappresenta, pertanto, uno dei punti di riferimento della strategia di cambiamento. Il percorso intrapreso da INPS si è arricchito e si è rafforzato con le più avanzate tecniche di analisi della *customer experience* al fine di verificare la coerenza della mission dell'INPS non soltanto con l'attuale grado di soddisfazione dell'utenza, ma anche con l'evoluzione delle aspettative e dei bisogni degli utenti nel medio e lungo periodo.

Il Piano strategico digitale non attiene esclusivamente alla sfera tecnologica, ma va interpretato come strategia complessiva che si declina secondo una prospettiva organizzativa e di "business"; si pone, altresì, come cornice di riferimento per un insieme di progettualità integrate e coerenti che interessano persone, processi, assetti organizzativi e strumenti.

Per queste ragioni il Piano rappresenta un documento di programmazione per l'evoluzione digitale dell'Istituto nell'ottica di un modello di servizio innovativo idoneo a ottimizzare i punti di forza dell'infrastruttura esistente e a valorizzare le opportunità offerte dalle nuove tecnologie abilitanti.

○ Protocollo INPS-Ministero dell'Innovazione tecnologica e della Digitalizzazione D

Con deliberazione n. 34 del 1° luglio 2020, l'Istituto ha stipulato un protocollo d'intesa con il Ministero dell'Innovazione tecnologica e della Digitalizzazione, che nell'ambito dei propri obiettivi e competenze istituzionali, rappresenta un imprescindibile partner per la realizzazione di importanti interventi di digitalizzazione dei servizi, anche con riguardo alla valorizzazione dei dati. Con il protocollo in parola, l'INPS e il MID hanno inteso avviare una collaborazione sinergica in materia di digitalizzazione dei servizi e relativa formazione, in linea con gli Obiettivi di sviluppo sostenibili (SDGs) delle Nazioni Unite, il Piano triennale per l'informatica nella Pubblica amministrazione 2019-2021 e il Documento del Ministro dell'Innovazione tecnologica e la Digitalizzazione, contenente "2025. La strategia per l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione del Paese". Tale protocollo è stato sottoscritto allo scopo di agevolare la ridefinizione dei processi di erogazione dei servizi in modalità automatiz-

zata e digitale, attraverso cui l'Istituto mira a valorizzare risorse umane da dedicare alla presa in carico dell'"utente fragile", alla gestione delle anomalie e a attività a elevata specializzazione per la gestione qualificata delle situazioni complesse.

- Protocollo di azione di vigilanza collaborativa tra dell'Autorità Nazionale Anticorruzione ANAC E INPS

Con deliberazione n. 19 del 24 febbraio 2021 è stato adottato il protocollo di azione di vigilanza collaborativa tra ANAC e INPS,

Il d.lgs. n. 50/2016, recante il "Codice dei contratti pubblici", all'art.213 definisce le funzioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) attribuendole, ai sensi del co. 3, lett. a), il compito di vigilare sui contratti pubblici, anche di interesse regionale, di lavori, servizi e forniture nei settori ordinari e nei settori speciali e sui contratti secretati o che esigono particolari misure di sicurezza nonché sui contratti esclusi dall'ambito di applicazione del predetto Codice. In particolare, l'art. 213 dispone che l'ANAC possa svolgere - per affidamenti di particolare interesse - attività di vigilanza collaborativa, attuata previa stipula di protocolli di intesa con le stazioni appaltanti richiedenti, al fine di supportare le medesime nella predisposizione degli atti nell'attività di gestione dell'intera procedura di gara. Ai sensi di tale disposizione, l'Istituto ha richiesto di sottoporre alla vigilanza preventiva dell'ANAC alcune procedure di gara di particolare rilievo, in programma per l'anno 2021, finalizzate, tra l'altro, a far fronte alle esigenze imprevedibili correlate all'emergenza sanitaria in corso, in ragione della quale l'Istituto si trova a far fronte a esigenze di approvvigionamento imprevedibili, in settori, quali quelli tecnologico e dei servizi postali, la cui efficienza ha un immediato impatto sulle prestazioni che l'Ente è chiamato a rendere ai cittadini/utenti. In particolare, l'attività di vigilanza preventiva dell'Autorità riguarda le seguenti procedure:

- appalto specifico, nell'ambito del Sistema Dinamico di Acquisizione della Pubblica Amministrazione ai sensi dell'art. 55, d.lgs. 50/2016, suddiviso in lotti, per la fornitura di: a) servizi postali di raccolta e recapito della corrispondenza automatizzata; b) i servizi a monte e a valle del recapito;
- accordo quadro, ai sensi dell'art.54, co. 3, del Codice per l'affidamento del servizio di notifica degli atti giudiziari INPS;
- procedura aperta per l'acquisizione dei servizi di applicazione, sviluppo e manutenzione del parco applicativo dell'INPS.

Dal punto di vista operativo, il procedimento di vigilanza collaborativa viene attivato con la trasmissione all'Autorità dei documenti e degli atti

di gara preventivamente rispetto alla loro formale adozione da parte dell'INPS così da consentire alla stessa Autorità di esprimere pareri o rilievi motivati. Conseguentemente, l'INPS può rettificare i documenti o, se ritiene non fondato il rilievo, può presentare le proprie controdeduzioni all'Autorità adottando gli atti di propria competenza.

➤ **Formazione**

- Master II livello "Esperto in mercato del lavoro e welfare".

Convenzione tra INPS e Università degli Studi Roma Tre - Dipartimento di Economia per l'attivazione del corso di master di II livello "Esperto in mercato del lavoro e welfare", rinnovato.

Con deliberazione n. 38 del 29 luglio 2020, l'Istituto ha adottato una Convenzione con l'università degli Studi Roma Tre- Dipartimento di Economia, per l'attivazione del corso di master di II livello "Esperto in mercato del lavoro e welfare" destinato ai dipendenti di INPS per un numero non inferiore a 20 e non superiore a 40, la cui attività didattica è erogata da docenti del Dipartimento di Economia dell'Università Roma Tre, da esperti INPS e da esperti esterni di alta qualificazione professionale.

La ratio sottesa a tale iniziativa consiste nell'esigenza di erogare ai dipendenti una specifica formazione finalizzata a arricchirne il profilo professionale, in un'ottica di aggiornamento specialistico delle rispettive conoscenze in relazione alle dinamiche giuridiche e economiche che regolano il mercato del lavoro, l'evoluzione del welfare pubblico e privato e il sistema delle relazioni industriali.

- Piano della formazione 2020-2022

Con deliberazione n. 45 del 29 luglio 2020, vista la determinazione dell'Organo munito dei poteri del CdA n. 91/2019 con la quale è stato adottato il "Piano della Formazione per il triennio 2019-2021", e preso atto degli importi previsionali di spesa stanziati per la realizzazione delle iniziative formative per l'anno 2020, l'Istituto ha adottato il Piano della Formazione 2020-2022, predisponendo un programma che intende investire sulla formazione affinché divenga strumento di motivazione e sviluppo per tutto il personale.

In considerazione della centralità del cambiamento, l'Istituto punta principalmente a favorire il saper divenire e il saper anticipare, per dotare gli appartenenti all'organizzazione di nuovi strumenti volti a accrescere non solo la capacità di reagire adeguatamente alle crisi esterne al verificarsi fattori esogeni sopravvenienti, ma anche l'attitudine a anticipare scenari futuri in modo da essere pronti a gestire i cambiamenti.

In particolare, sono stati disposti:

l'implementazione di una piattaforma integrata di erogazione, gestione e valutazione della formazione, accompagnata da una revisione dei processi organizzativi interessati. Tale Portale della formazione è deputato a assolvere alle seguenti funzioni:

- pianificazione, gestione e monitoraggio, comprensivo della valutazione della formazione;
- incremento del ricorso alla formazione a distanza;
- disponibilità di una piattaforma multimediale di apprendimento digitale, fruibile anche mediante tablet, con materiali didattici on-line;
- mappatura e sviluppo delle competenze con lo scopo di tracciare e gestire digitalmente le competenze aziendali e la loro distribuzione all'interno dell'organizzazione e di confrontarle con i servizi che si è chiamati a erogare, al fine di rilevare i gap di competenze e definire adeguati percorsi di sviluppo professionale;
- potenziamento delle competenze digitali e trasversali;
- promozione dei percorsi di alta formazione, aggiuntivi rispetto alla formazione continua e obbligatoria;
- potenziamento della formazione territoriale, a iniziativa regionale;
- istituzione di una scuola della protezione sociale, che integri funzioni di formazione e di promozione della sicurezza sociale, come avviene già in altri Paesi europei, considerando sia il carattere strategico del sistema di welfare per l'economia e il benessere nazionale, sia la sua complessità dal punto di vista giuridico e economico.

5. La legge di bilancio 2021

Diversi gli interventi inseriti nella legge di bilancio 2021 (Legge 30 dicembre 2020, n. 178) che hanno avuto impatti sull'attività amministrativa dell'INPS: .

Si prevede, per le nuove assunzioni a tempo indeterminato e per le trasformazioni dei contratti a tempo determinato in contratti a tempo indeterminato effettuate nel biennio 2021-2022, che l'esonero contributivo di cui all'art. 1, commi da 100 a 105 e 107, della l. n. 205/2017, venga riconosciuto nella misura del 100 per cento, per un periodo massimo di trentasei mesi, nel limite massimo di importo pari a 6.000 euro annui, con riferimento ai soggetti che alla data della prima assunzione incentivata non abbiano compiuto il trentaseiesimo anno di età, ferma restando l'aliquota di computo delle prestazioni pensionistiche.

- Sgravo contributivo per le assunzioni di donne.
Si dispone che, in via sperimentale, l'esonero contributivo di cui all'art. 4,

commi da 9 a 11, della l. n. 92/2012, venga riconosciuto nella misura del 100 per cento nel limite massimo di importo pari a 6.000 euro annui per le assunzioni di lavoratrici donne effettuate nel biennio 2021-2022.

- Fondo per l'esonero dal pagamento dei contributi previdenziali dovuti dai lavoratori autonomi e dai professionisti.

È istituito, nello stato di previsione del MLPS, il Fondo per l'esonero dai contributi previdenziali dovuti dai lavoratori autonomi e dai professionisti, con una dotazione finanziaria iniziale di 1.000 mln di euro per l'anno 2021, che costituisce il relativo limite di spesa, destinata a finanziare l'esonero parziale dal pagamento dei contributi previdenziali dovuti dai lavoratori autonomi e dai professionisti iscritti alle gestioni previdenziali dell'INPS e dai professionisti iscritti agli enti gestori di forme obbligatorie di previdenza e assistenza, che abbiano percepito nel periodo d'imposta 2019 un reddito complessivo non superiore a 50.000 euro e abbiano subito un calo del fatturato o dei corrispettivi nell'anno 2020 non inferiore al 33 per cento rispetto a quelli dell'anno 2019. Sono esclusi dall'esonero i premi dovuti all'Inail.

- Misure a sostegno del lavoro giornalistico.

È prevista l'estensione, per le assunzioni effettuate dopo il 31 dicembre 2020, con riferimento ai giornalisti lavoratori dipendenti, delle norme legislative statali che riconoscono alla generalità dei datori di lavoro sgravi o esoneri contributivi tesi alla salvaguardia o all'incremento dell'occupazione. Il relativo onere è a carico del bilancio dello Stato, a titolo di fiscalizzazione.

- Esonero contributivo per i giovani coltivatori diretti e imprenditori agricoli.

Viene esteso a tutto il 2021 l'esonero totale dal versamento dell'accredito contributivo presso l'AGO per l'invalidità, la vecchiaia e i superstiti, riconosciuto ai coltivatori diretti e agli imprenditori agricoli professionali, con età inferiore a quarant'anni, con riferimento alle nuove iscrizioni nella previdenza agricola, per un periodo massimo di 24 mesi (di cui all'art. 1, comma 503, della l. 160/2019). L'esonero non è cumulabile con altri esoneri o riduzioni delle aliquote di finanziamento previsti dalla normativa vigente. L'INPS provvede al monitoraggio del numero di nuove iscrizioni effettuate ai sensi del predetto comma 503 e delle conseguenti minori entrate contributive, inviando relazioni mensili al Mipaaf, al Mise, al MLPS e al Mef.

- Esonero contributivo per il settore sportivo dilettantistico.

È prevista l'istituzione nello stato di previsione del Mef, di un apposito fondo, con dotazione di 50 mln di euro per ciascuno degli anni 2021 e 2022, finalizzato a finanziare l'esonero, anche parziale, dal versamento dei contributi previdenziali a carico delle federazioni sportive nazionali, discipline sportive associate, enti di promozione sportiva, associazioni e società spor-

tive dilettantistiche, con esclusione dei premi e dei contributi dovuti all'Inail, relativamente ai rapporti di lavoro sportivo instaurati con atleti, allenatori, istruttori, direttori tecnici, direttori sportivi, preparatori atletici e direttori di gara. L'esonero è cumulabile con altri esoneri o riduzioni delle aliquote di finanziamento previsti, nei limiti della contribuzione previdenziale dovuta.

- Acquisto diretto di immobili da parte di enti pubblici territoriali.
Modificato il comma 17-*bis* dell'art. 3, del d.l. 351/2001, mediante l'inserimento di due nuovi periodi con i quali si prevede che le regioni, i comuni e gli altri enti pubblici territoriali possono, per le finalità di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, procedere all'acquisto diretto delle unità immobiliari dando notizia, sul sito istituzionale dell'ente, delle relative operazioni, con indicazione del soggetto pubblico alienante e del prezzo pattuito. La congruità del prezzo è attestata dall'Agenzia delle entrate.
- Decontribuzione Sud. È previsto l'esonero contributivo di cui all'art. 27, comma 1, del d.l. n. 104/2020, cd. decontribuzione Sud, fino al 31 dicembre 2029. Il predetto esonero prevede che ai datori di lavoro privati, con esclusione del settore agricolo e dei contratti di lavoro domestico, è riconosciuta, con riferimento ai rapporti di lavoro dipendente, la cui sede di lavoro sia situata nelle regioni Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna, Sicilia (regioni che nel 2018 presentavano un prodotto interno lordo pro capite inferiore al 75 per cento della media EU27 o comunque compreso tra il 75 per cento e il 90 per cento, e un tasso di occupazione inferiore alla media nazionale), un esonero dal versamento dei contributi pari al 30 per cento dei complessivi contributi previdenziali, con esclusione dei premi e dei contributi spettanti all'Inail
- Trattamenti di cassa integrazione guadagni straordinaria per cessata attività.
Viene prorogata per gli anni 2021-2022 la disposizione normativa di cui all'art. 44 del d.l. n. 109/2018, che consente alle imprese che cessano l'attività produttiva di accedere, in deroga ai limiti generali di durata vigenti e qualora ricorrano determinate condizioni, alla CIGS per crisi aziendale per un periodo massimo di 12 mesi, finalizzata alla gestione degli esuberi di personale.
- Trattamenti di CIGS per le imprese con rilevanza economica strategica.
È prorogata per gli anni 2021-2022 la disposizione normativa di cui all'art. 22-*bis* del d.lgs. n. 148/2015. La norma prorogata consente di autorizzare alle aziende aventi una rilevanza economica strategica, che abbiano esaurito la disponibilità di utilizzo della CIGS prevista dalla normativa vigente, un ulteriore periodo di CIGS della durata di dodici mesi in caso di riorganizza-

zione aziendale o di contratto di solidarietà oppure di sei mesi in caso di crisi aziendale. Rimane invariata la disciplina relativa alle condizioni e ai presupposti per l'accesso al trattamento di integrazione salariale.

- Cassa integrazione in deroga Regioni e province autonome di Trento e Bolzano.

Al fine dell'attuazione dei piani di nuova industrializzazione, di recupero o di tenuta occupazionale relativi a crisi aziendali incardinate presso le unità di crisi del MISE o delle regioni, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano sono autorizzate a concedere nel 2021 ulteriori periodi di trattamento di integrazione salariale in deroga nel limite della durata massima di 12 mesi, anche non continuativi.

- Sostegno al reddito per i lavoratori della pesca.

Viene previsto un trattamento di sostegno al reddito, per la durata massima di 90 giorni, nel periodo compreso tra il 1° gennaio e il 30 giugno 2021 per i lavoratori marittimi di cui all'art. 115 del Codice della navigazione imbarcati su navi adibite alla pesca marittima e alla pesca in acque interne e lagunari, compresi i soci lavoratori di cooperative della piccola pesca, nonché agli armatori e ai proprietari armatori, imbarcati sulla nave dai medesimi gestita, e ai pescatori autonomi che sospendono o riducono l'attività lavorativa o che hanno subito una riduzione del reddito per eventi riconducibili all'emergenza epidemiologica da Covid-19.

- Fondo per il finanziamento degli Istituti di patronato e di assistenza sociale. Vengono assegnate, per il 2021, ulteriori risorse pari a 15 mln di euro per il finanziamento di Istituti di patronato e assistenza sociale, che si aggiungono a quelle già previste dall'art. 8 del d.l. n. 104/2020, nella misura di 20 mln di euro annui a decorrere dal 2020, per un totale di 35 mln di euro per il 2021.

- Fondo *caregiver*.

È istituito nello stato di previsione del MLPS un Fondo per la copertura finanziaria di interventi legislativi finalizzati al riconoscimento del valore sociale e economico delle attività di cura a carattere non professionale del c.d. *caregiver* (prestatore di cure) familiare, con una dotazione di 30 mln di euro per ciascuno degli anni 2021, 2022 e 2023.

- *Care leavers* - Fondo Povertà.

Viene integrato di 5 mln di euro il Fondo Povertà per ciascuno degli anni del triennio 2021-2023, riservando tale stanziamento a interventi a sostegno dei c.d. *care leavers* (letteralmente: coloro che hanno perso gli affetti familiari).

- Proroga Opzione donna. È prorogata la cd. opzione donna, estendendone

la possibilità di fruizione alle lavoratrici che abbiano maturato i necessari requisiti entro il 31 dicembre 2020, in luogo del 31 dicembre 2019. Conseguentemente, posticipa al 28 febbraio 2021 (in luogo del 29 febbraio 2020) la data entro la quale il personale a tempo indeterminato delle istituzioni scolastiche e delle Istituzioni di Alta formazione artistica, musicale e coreutica (AFAM) può presentare domanda di cessazione dal servizio con effetti dall'inizio, rispettivamente, dell'anno scolastico o accademico.

- Pensioni di cittadinanza e calcolo ISEE. Sono disposte misure di semplificazione in materia di pensioni di cittadinanza e di indicatore della situazione economica equivalente (ISEE).
- Proroga dell'Ape sociale. Viene prorogata a tutto il 2021 la sperimentazione della cd. Ape sociale (art. 1, comma 179, l. n. 232/2016, legge di bilancio 2017).
- Isopensione. È estesa sino al 2023 la possibilità, prevista in via sperimentale fino al 2020 (art. 1, comma 160, della l. 205/2017), per i lavoratori interessati da eccedenze di personale di accedere al pensionamento anticipato (cd. isopensione) qualora raggiungano i requisiti minimi per il pensionamento nei 7 anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro.
- Nona salvaguardia pensionistica.
È consentita l'applicazione delle norme sui requisiti per il trattamento pensionistico e sulle relative decorrenze iniziali vigenti prima del 6 dicembre 2011 (data di entrata in vigore della cd. Riforma pensionistica Fornero, art. 24 del d.l. n. 201/2011 convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214), in favore di un contingente di 2.400 soggetti, rientranti in determinate fattispecie. L'introduzione di tale contingente costituisce la cd. nona salvaguardia pensionistica dei lavoratori esodati, in quanto si aggiunge a altri contingenti analoghi, previsti da norme precedenti.
- Contratto di espansione interprofessionale.
Sono prorogate al 2021 le disposizioni relative al contratto di espansione di cui all'art. 41 del d.lgs. n. 148/2015 (come modificato dall'art. 26-*quater*, comma 1, del d.l. n. 34/2019), estendendolo, per il solo anno 2021, alle aziende di qualsiasi settore che occupino almeno 500 dipendenti, in luogo dei 1000 originari.
- Requisiti di anzianità ai fini pensionistici nel *part time* verticale ciclico.
Si prevede per i contratti di lavoro a part-time verticale ciclico, in corso dalla data di entrata in vigore della legge (1° gennaio 2021) o con decorrenza iniziale successiva, che il numero delle settimane da includere nel computo dell'anzianità utile ai fini del diritto al trattamento pensionistico sia deter-

minato rapportando il totale della contribuzione annua al minimale contributivo settimanale. Per i contratti di lavoro a tempo parziale già esauriti prima della suddetta data, il riconoscimento dell'anzianità pensionistica per le settimane non lavorate è subordinato alla presentazione di apposita domanda dell'interessato, corredata da idonea documentazione. In ogni caso, i trattamenti pensionistici liquidati in base alla nuova norma in commento non possono avere decorrenza anteriore alla data di entrata in vigore della stessa.

- Disposizioni in favore dei lavoratori esposti all'amianto, cd. Rotabili.
Vengono previste disposizioni volte a accelerare le operazioni di lavorazione delle domande di riconoscimento dei benefici previdenziali, presso INPS e Inail, per i lavoratori del settore della produzione di materiale rotabile ferroviario.
- Proroga assegno di natalità, cd. bonus bebè.
Viene riconosciuto l'assegno di natalità (bonus bebè) per ogni figlio nato o adottato dal 1° gennaio 2021 al 31 dicembre 2021 con le modalità previste dal comma 340 della legge di bilancio 2020 (legge n. 160/2019); pertanto è corrisposto esclusivamente fino al compimento del primo anno di età ovvero del primo anno di ingresso nel nucleo familiare a seguito dell'adozione
- Congedo di paternità.
È prorogato per il 2021 il congedo obbligatorio di paternità, aumentandone la durata da 7 a 10 giorni. In particolare, modificando l'art. 1, comma 354, della l. n. 232/2016 (legge di stabilità per il 2017) - viene prorogato per il 2021 il congedo obbligatorio (di cui all'art. 4, comma 24, lett. a), della l. n. 92/2012, come prorogato da successivi provvedimenti) per il padre lavoratore dipendente (si ricorda che tale congedo è, fino alla legge di bilancio 2021 operativo per i dipendenti privati, mentre manca per i dipendenti pubblici il relativo provvedimento attuativo di cui all'art. 1, comma 8, della l. 92/2012), confermandone la durata di sette giorni (come già previsto per il 2020).
- Sostegno alle madri con figli disabili. È concesso alle madri disoccupate o mono-reddito facenti parte di nuclei familiari monoparentali con figli a carico aventi una disabilità riconosciuta in misura non inferiore al 60 per cento un contributo mensile nella misura massima di 500 euro netti, per ciascuno degli anni 2021, 2022 e 2023. A tale fine è autorizzata la spesa di 5 mln di euro per ciascuno degli anni 2021, 2022 e 2023 che costituisce limite massimo di spesa.
- Reddito di cittadinanza.

- Viene incrementata, per gli anni dal 2021 fino al 2028 e a decorrere dal 2029, l'autorizzazione di spesa per il finanziamento del "Reddito di cittadinanza". Indennità di continuità reddituale e operativa.

Viene istituita, nelle more della riforma degli ammortizzatori sociali, in via sperimentale per il triennio 2021-2023, l'indennità straordinaria di continuità reddituale e operativa (ISCRO), in favore dei soggetti iscritti alla Gestione separata di cui all'art. 2, comma 26, della l. n. 335/1995, che esercitano, quale professione abituale, attività di lavoro autonomo di cui al comma 1 dell'art. 53 del Tuir (dpr n. 917/1986 in presenza di determinati requisiti).

- Disposizioni in favore dei lavoratori fragili. È estesa al periodo dal 1° gennaio al 28 febbraio 2021 l'applicazione delle disposizioni di cui all'art. 26, commi 2 e 2-*bis*, del d.l. n. 18/2020 che hanno previsto l'equiparazione del periodo di assenza dal servizio al ricovero ospedaliero, per i lavoratori dipendenti pubblici e privati in possesso di certificazione rilasciata dai competenti organi medico-legali, attestante una condizione di rischio derivante da immunodepressione o da esiti da patologie oncologiche o dallo svolgimento di relative terapie salvavita, ivi inclusi i lavoratori in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità.
- Fondo per l'innovazione tecnologica e sistema di allerta COVID e contributo ai gestori dell'identità digitale.

Viene modificato l'art. 239 del d.l. n. 34/2020, prevedendo, la trasferibilità alle varie amministrazioni pubbliche delle risorse del Fondo per l'innovazione tecnologica e digitale, destinato alla copertura delle spese per interventi, acquisti e misure di sostegno a favore di una "strategia di condivisione e utilizzo del patrimonio informativo pubblico" a fini istituzionali; della diffusione dell'identità digitale, del domicilio digitale e delle firme elettroniche; della realizzazione e erogazione di servizi in rete e dell'accesso ai servizi in rete tramite le piattaforme abilitanti previste dal d.lgs. n. 82/2005, artt. 5, 62, 64 e 64-*bis*.

- Fondo per le assunzioni di personale. È prevista l'istituzione, nello stato di previsione del Mef, di un Fondo, da ripartire, destinato al finanziamento delle assunzioni di personale a tempo indeterminato, "in aggiunta alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente".
- Risorse per trattamenti economici accessori derivanti da risparmio straordinari *smart working* e buoni pasto. È previsto che le risorse destinate a remunerare le prestazioni di lavoro straordinario del personale civile delle PP.AA. di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001, non utilizzate nel

corso del 2020, nonché i risparmi derivanti dai buoni pasto non erogati nel medesimo esercizio, previa certificazione da parte dei competenti organi di controllo, possono finanziare nel 2021, nell'ambito della contrattazione integrativa, i trattamenti economici accessori correlati alla *performance* e alle condizioni di lavoro, ovvero agli istituti del *welfare* integrativo, in deroga a quanto disposto dall'art. 23, comma 2, del d.lgs. n. 75/2017.

- Disposizioni in materia di personale medico dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale. L'INPS viene autorizzato, in aggiunta alle vigenti facoltà assunzionali, a assumere a tempo indeterminato, per il biennio 2021-2022, 189 unità di personale nella qualifica di medico di primo livello per l'assolvimento delle funzioni medico-legali di propria competenza, con corrispondente incremento dalla dotazione organica, mediante procedure concorsuali pubbliche per titoli e esami. La misura è dettata dalla finalità di assicurare il presidio delle funzioni relative all'invalidità civile (di cui all'art. 130 del d.lgs. n. 112/1998) e delle attività medico-legali in materia previdenziale e assistenziale.

Capitolo III

Aprile 2021 - Marzo 2022

1. Introduzione

Il 2021 ci ha accompagnato verso la parziale conclusione del periodo emergenziale indotto dalla pandemia. Vari sono gli elementi di novità che hanno caratterizzato questa crisi, tra i quali è utile richiamarne almeno due. Il primo è che si è trattato di uno shock negativo, inatteso e generalizzato. A differenza di altre crisi, ci siamo trovati esposti a rischi che non erano facili da quantificare, per i quali le risposte sia sul piano sanitario sia su quello economico non erano scontate. Il secondo elemento è che, in questo contesto emergenziale, l'intervento dello Stato ha dimostrato tutta la sua importanza nella distribuzione del rischio, nella difesa della coesione sociale e nella protezione dei più deboli. Due sono stati i principi di fondo: il principio universalistico, secondo il quale tutte le diverse categorie di cittadini dovevano ricevere sostegno dallo Stato, e il principio della tempestività, secondo il quale la risposta andava attivata in tempi brevissimi e modalità semplificate.

Le misure hanno in larghissima parte funzionato, evitando che l'impatto sulla riduzione dei redditi a causa della crisi pandemica fosse maggiore del 55%. La crisi pandemica appare pressoché essere stata riassorbita in termini di partecipazione al mercato del lavoro, in particolare sul numero degli occupati, ma non ancora in termini di volume di ore lavorate, con conseguenze sfavorevoli sul piano delle retribuzioni complessive. Questa esperienza deve spingere a ripensare il contratto sociale che ha regolato finora la partecipazione alla vita economica degli italiani.

Durate il 2021 si sono registrati importanti segnali di ripresa del tessuto produttivo. Infatti, le entrate contributive riferite a tutto il settore privato (aziende, lavoratori autonomi, liberi professionisti e lavoratori domestici) sono aumentate notevolmente rispetto al 2020. La sostenuta ripresa economica a fine 2021 ha riportato le entrate contributive dell'Inps ai livelli del 2019, consentendoci di superare in un solo anno gli effetti finanziari negativi della pandemia, con un avanzo nella gestione finanziaria di competenza dell'esercizio 2021 che chiude con un avanzo di 2,1 miliardi, mentre il 2020 aveva visto un disavanzo di 7,1 miliardi di euro.

2. La trasformazione digitale

a. La Struttura Tecnica per l'Innovazione Tecnologica e la Trasformazione Digitale

Il 2021 ha visto la nascita operativa della Struttura Tecnica per l'Innovazione Tecnologica e la Trasformazione Digitale con specifiche funzioni deputate a migliorare

la competitività dell'Istituto e a accelerare i relativi processi di ammodernamento nel campo tecnologico e della trasformazione digitale. In particolare, il compito di curare lo sviluppo di progetti innovativi sulla base degli indirizzi e delle direttive del Consiglio di Amministrazione e del Direttore generale e di supportare l'individuazione di soluzioni innovative e evolutive di trasformazione digitale in ottica utente-centrica. Il tutto, in stretta collaborazione con la Direzione centrale Tecnologia, Informatica e Innovazione, con le altre Direzioni competenti e con altri enti della Pubblica Amministrazione.

Oltre la Direzione della Struttura, sono 4 le aree manageriali della Struttura Tecnica per l'Innovazione Tecnologica e la Trasformazione Digitale:

- area Technology Innovation (operativa dal 28 aprile 2021)
- area Digital Processes & UX Design (operativa dal 3 maggio 2021)
- area Agile Enablement & Delivery (operativa dal 17 maggio 2021)
- area Employee and User Engagement (operativa dal 1° dicembre 2021)

Tra i progetti più rilevanti della Struttura, si riportano i seguenti:

- APPLICAZIONI DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE
- Progetto classificazione automatica e smistamento PEC

Permette di classificare e smistare automaticamente le oltre 4 Milioni di PEC provenienti dagli utenti verso l'INPS. Il risparmio iniziale di tempo complessivo di lavoro è stimato in 10.000 giornate/uomo per anno: oltre a migliorare la qualità del lavoro degli operatori INPS, tale progetto velocizza la risposta all'utente e ne migliora il rapporto. Ha ottenuto un importante riconoscimento da IRCAI, Centro di ricerca internazionale per l'Intelligenza Artificiale dell'UNESCO, come Top 10 mondiale tra i progetti di supporto ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile ONU tramite uso avanzato di Intelligenza Artificiale.

- Processi moderni di sviluppo Agile
- Cassa Integrazione Covid

Costruita in breve tempo (4 mesi), secondo metodologie moderne di progettazione Agile, coinvolgendo tutte le Direzioni centrali interessate (Direzione Ammortizzatori Sociali, Direzione Informatica, Struttura Innovazione) e utenti (Consulenti del Lavoro e Commercialisti)

La piattaforma semplifica la gestione delle domande di Cassa Integrazione Covid, rendendola più intuitiva per i consulenti del lavoro e commercialisti, aiutando nella risoluzione proattiva e accelerando l'erogazione della prestazione

- Formazione Agile

Al fine di estendere i risultati di questo approccio di progettazione ovunque in INPS, oltre alla classica formazione ai dipendenti, si è anche creata una comunità interna dove condividere in modo collaborativo temi, metodologie e contenuti multimediali divulgativi sulla gestione progetti in chiave moderna, Agile.

- Esperienza Utente
- Design System "Sirio"

Accessibile e aperto a tutti su [INPS.design](https://www.inps.it/design), getta le fondamenta per creare un modello coerente su tutti i servizi INPS, oltre che più semplice da gestire tecnologicamente.

È una "best practice" mondiale usata da Google, Apple e Netflix, e sarà alla base del futuro portale INPS.it

- Apertura alla comunità tecnica
- Open Source

Per la prima volta, sono stati rilasciati da una Pubblica Amministrazione componenti software al pubblico. Altra "best practice" di ingegneria che aiuta gli sviluppatori con componenti già pronte e testate da INPS, riutilizzabili. L'iniziativa è stata pienamente supportata dal Dipartimento per la Trasformazione Digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri, che ha anche contribuito alla sua riuscita.

Sito segnalazione tecnica bugs

Con bugs.INPS.it l'INPS si è aperta maggiormente ai cittadini, permettendo loro di segnalare malfunzionamenti tecnici e suggerimenti per l'istituto stesso.

- Evoluzione infrastruttura tecnologica
- Cloud Transformation Strategy

È stata definita la Cloud Transformation Strategy dell'istituto per raggiungere, entro il 2026, un livello di modernizzazione verso il cloud pari al 75% dell'attuale parco applicativo.

Tale strategia ha alla base: l'adozione di standard tecnologici *cloud-native* (private e public) e strumenti di Automated Provisioning; l'introduzione di un Cloud Service Catalog (SaaS, PaaS e IaaS); l'adozione di un nuovo Cloud Operating Model e di una nuova Cloud Management Platform. La *mission* è quella di trasformare INPS in un "welfare as a platform" in grado di interoperare agilmente con le altre Pubbliche Amministrazioni per sviluppare nuovi servizi per cittadini e imprese, integrandosi in modo sinergico con il Cloud Nazionale e le altre piattaforme digitali della PA.

b. Il piano strategico ICT 2021-2023

La complessa fase di trasformazione in atto ha imposto anche una nuova visione del modo di approcciare le tematiche ICT: non è più sufficiente garantire gli standard di un servizio efficiente; bisogna progettare, sviluppare e realizzare percorsi in grado di ottimizzare la reattività del sistema alle sfide del contesto prendendo in considerazione tutte le leve del cambiamento e tutti i livelli tecnologici e organizzativi che supportano il processo di erogazione del servizio.

In coerenza con tale modello, i programmi strategici dei Piani sono stati sviluppati attraverso un portafoglio di iniziative progettuali, avviate nel 2020 e successiva-

mente integrate nel 2021 con l'obiettivo di abilitare l'innovazione digitale e tecnologica dell'INPS. Il coordinamento e il monitoraggio di tali iniziative sono stati garantiti attraverso:

- la costituzione del Change Advisory Board (CAB), una cabina di indirizzo che ha efficientato il processo decisionale cross-area, al fine di garantire omogeneità di approccio, coordinamento organizzativo e utilizzo di standard metodologici e tecnologici comuni;
- l'avvio di un sistema di monitoraggio finalizzato a misurare l'avanzamento e verificare il raggiungimento degli obiettivi dei programmi e dei progetti previsti.

Unitamente a tali strumenti è stata inoltre attivata l'attività di Integration Management volta a potenziare la vista cross-organizzativa, garantire l'integrazione delle diverse progettualità e assicurare la loro coerenza con i principi dei Piani strategici che le hanno generate, individuando le sinergie attivabili e massimizzandone, in tal modo, gli impatti.

La forte fase di trasformazione derivante dallo scenario pandemico globale e la successiva introduzione, a aprile 2021, del Piano Nazionale Ripresa e Resilienza, i cui principi risultano essere perfettamente coincidenti con la strategia già avviata dall'Istituto, rappresentano una ulteriore spinta nel percorso di trasformazione digitale, mettendo a disposizione risorse consistenti per sostenere le riforme e gli investimenti in risposta alle nuove esigenze e alle nuove aspettative cui l'Istituto è chiamato a dare risposta.

Nel corso del 2021 nell'ambito della citata determinazione n.5 del 2021 sono state realizzate una serie di progettualità:

- *Realizzazione Enterprise Architecture dell'Istituto* che prevede la descrizione della struttura dell'INPS, dei suoi processi operativi, dei sistemi informativi a supporto, dei flussi informativi, delle tecnologie utilizzate, delle localizzazioni geografiche e dei suoi obiettivi. La definizione di un framework Di EA consente un approccio globale alla progettazione, pianificazione, attuazione e governance dell'architettura dell'Istituto.
- Realizzazione di una Governance IT basata su soluzioni di project management, pianificazione e controllo dei servizi erogati per l'implementazione del modello di project management nell'ambito dei programmi, dei progetti e delle attività IT, definendo un nuovo approccio anche per i processi di demand e di monitoraggio degli output di piani e forniture.
- Evoluzione del ciclo di vita di sviluppo in ottica AGILE e DevSecOps per garantire la compliance delle attività di sviluppo software nei singoli progetti di Refactoring, in termini di coerenza degli standard utilizzati, di calcolo e verifica delle metriche di qualità, di aggiornamento del Catalogo Servizi

- Evoluzione verso architettura a microservizi API (Application Programming Interfaces) based per l'attuazione dei progetti di refactoring dei sistemi che si concretizzano nel rilascio di piattaforme e architetture abilitanti la modernizzazione delle applicazioni.
- Sistema integrato contabilizzazione e pagamenti per la ridefinizione dei processi e dei servizi della filiera del pagamento delle prestazioni in ottica di semplificazione e diminuzione delle tempistiche di liquidazione
- Piattaforma unica della genitorialità per la ridefinizione di un portale dedicato e integrato realizzato con tecnologie a microservizi a servizio della genitorialità
- TFS e TFR in un click per l'automazione dei processi di erogazione dei Trattamenti di fine servizio e fine rapporto per dipendenti pubblici e privati
- Evoluzione dei servizi informativi e Comunicazione bidirezionale con i patronati; il progetto nasce dall'esigenza di considerare gli intermediari professionali e istituzionali anche come segmenti di utenza interna ai quali destinare la maggior parte delle iniziative di coinvolgimento al fine di rendere gli Enti di patronato parte integrante del modello di distribuzione del servizio e in questa vision di co-produzione partecipano alla generazione di valore per l'utente finale.
- Evoluzione tecnologica integrazioni salariali per la ridefinizione tecnologica delle piattaforme CIG attraverso un *refactoring* architetturale
- *Refactoring* dati HR per la revisione delle principali applicazioni concernenti la gestione delle Risorse Umane nell'ottica della semplificazione e del miglioramento dei processi amministrativi.
- Implementazione di soluzioni basate su *Event Message Broker* e *Data Virtualization* per il disaccoppiamento delle componenti architetture e l'incremento di efficienza dei servizi.
- Migrazione DWH (Data Warehouse) su sistemi industry standard con l'abbandono di sistemi legacy e convergenza architetturale del DWH di nuova generazione già adottate per la componente data Lake
- Refactoring delle procedure conti assicurativi su ambienti *DevOps* con la ridefinizione tecnologica delle piattaforme del conto assicurativo, abbandono dei sistemi legacy attraverso un *refactoring* architetturale e adozione modelli di sviluppo DevOps
- HUB Aziende "HUB" che permetterà l'invio massivo di flussi Uniemens facendo da mediatore tra Aziende e Istituto.
- Portale della Gestione Separata con una aggregazione funzionale a piattaforma integrata per la gestione centralizzata dei flussi procedurali della Gestione Separata.

- Sviluppo di sistemi di SLA management proattivi le forniture e i servizi IT con l'implementazione di sistemi automatizzati del controllo dei livelli di servizio contrattualmente previsti in ottica di proattività e miglioramento dei servizi e governo delle forniture.
- Evoluzione del modello di smart working con l'adozione di sistemi che consentano il supporto all'utenza anche in modalità collaboration e in ottica di integrazione con CRM (*Customer Relationship Management*).
- *Refactoring* del portale Internet con la riprogettazione nuovo portale istituzionale in funzione delle esigenze dell'utenza mediante il ricorso a una piattaforma tecnologica innovativa.
- Consolidamento di un *data lake* unico contenente i dati degli assistiti e delle prestazioni con l'unificazione degli strumenti di comunicazione istituzionale attraverso l'adozione di un nuovo processo di gestione documentale in linea con le nuove esigenze delle strutture Centrali e Periferiche e con la normativa vigente in termini di protocollo e conservazione dei flussi documentali
- Creazione in MYINPS di una sezione di contenuti personalizzati in base al micro segmento individuato ex ante sulla base dei dati residenti negli archivi INPS
- Visite Mediche di Controllo - *Refactoring* a micro-servizi e estensione del Data Mining
- Evoluzione dei sistemi di calcolo del diritto e della misura delle Prestazioni Pensionistiche verso soluzioni tecnologiche innovative legate a paradigmi di *Living System*, architetture a micro-servizi e cloud ready, che assicurano manutenibilità e flessibilità di adattamento ai cambiamenti di contesto e al nuovo modello di servizio utente-centrico adottato dall'Istituto.
- Piattaforma notifiche digitali con l'unificazione strumenti di invio comunicazioni digitali dell'Istituto (Piattaforma Unica di Invio Digitale INPS) e analisi di integrazione con la piattaforma PN (art. 26 DL Semplificazioni 16/7/2020, poi convertito in legge n.120 del 11/9/2020)
- Definizione di un nuovo modello di Cyber Security Strategy secondo gli standard ISO 27000
- Adozione delle soluzioni SD-WAN (Software Defined WAN) per il governo centralizzato della rete e per aumentare la disponibilità e la banda dei collegamenti consentendo al tempo stesso una riduzione dei costi di connettività.
- Declinazione della Cloud Transformation Strategy e implementazione e migrazione dei servizi con l'analisi complessiva di tutte le componenti infrastrutturali per definire le più opportune strategie di intervento verso il paradigma "Cloud first" e "Once only"
- Evoluzione dei servizi in interoperabilità in modalità API (Application Pro-

gramming Interface) gateway. Si tratta di un modello di trasformazione, per favorire la centralità del cittadino e la semplificazione dei processi amministrativi (once only) e prevede l'adozione delle Linee guida Agid (ModI) per la realizzazione dei servizi di interoperabilità, in linea con lo European Interoperability Framework (EIF)

- Implementazione di un nuovo sistema di monitoraggio proattivo e predittivo di sistemi e applicazioni basato su intelligenza artificiale (IA)
- Piattaforma unificata con tecnologia SIP Trunk per la realizzazione di un numero unico di contatto con il cittadino verso le Sedi, progetto che sarà realizzato al momento della disponibilità della necessaria convenzione Consip che abilita la soluzione
- Progettazione e rifacimento della topologia di rete attraverso la segmentazione dei datacenter
- Adozione della rete RIFON su Datacenter dell'Istituto (si veda quanto già illustrato sulle partnership strategiche nei capitoli precedenti)
- Ruolo Attivo INPS Come Polo Strategico Nazionale nell'ottica di erogazione di servizi verso altre PA e di attivazione dei processi di certificazione ISO.

c. Il piano degli investimenti per la trasformazione digitale

Il percorso della trasformazione digitale dell'Istituto è proseguito nel corso del 2021, seguendo le linee del Piano Strategico ICT 2021-2023, attraverso la realizzazione di diverse progettualità, i cui risultati più importanti sono di seguito sintetizzati:

- Implementazione dei sistemi di Customer Relation Management (CRM)
Sono state incrementate ulteriormente e su tutto il territorio nazionale le funzioni del sistema di CRM interno, volto a generare e a estrarre valore dalle interazioni con gli utenti nel lungo periodo, sia migliorando i canali di comunicazione che realizzando dei meccanismi di monitoraggio per individuare aree di miglioramento per la costruzione di rapporti di fiducia con l'utenza.
- Creazione di una work area integrata e sistema di gestione integrata dell'esperienza utente
Sono stati introdotti nuovi strumenti di lavoro per favorire la condivisione di informazioni e attività da parte degli uffici, al fine di prendere in carico l'utente e rispondere in modo pieno e efficace ai suoi bisogni, anche ascoltando e analizzando i diversi feedback. I sistemi implementati consentono di prendere a riferimento le voci dei dipendenti e dei cittadini quali input rilevanti per i processi interni di cambiamento organizzativo e per l'evoluzione Customer-oriented delle componenti del servizio.

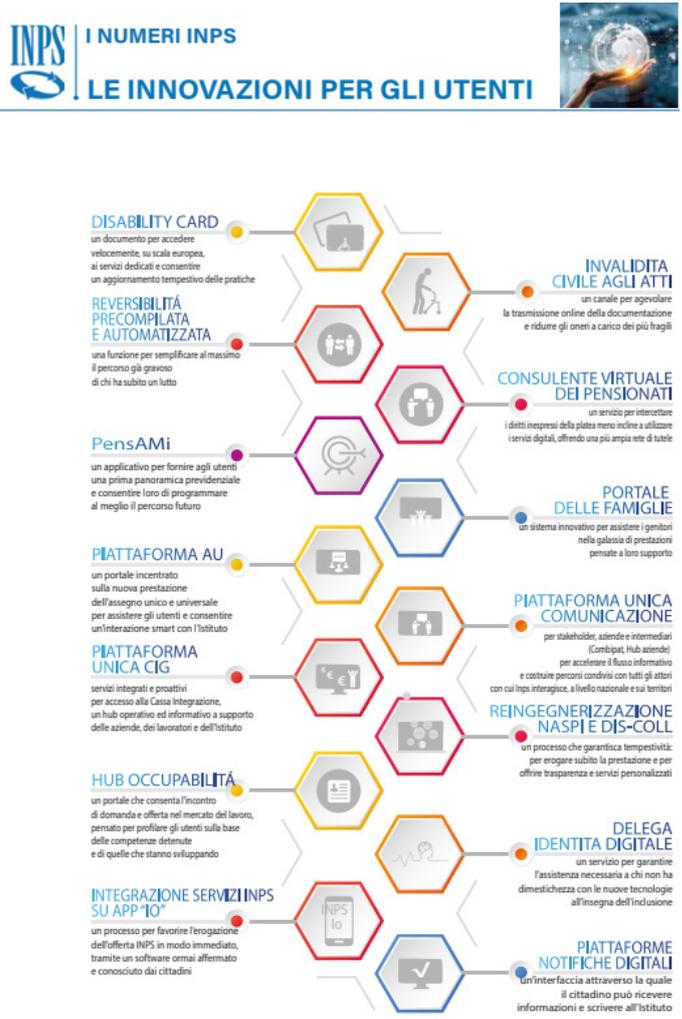
- Abilitazione di servizi evoluti di ecosistema attraverso una infrastruttura blockchain
L'INPS è stato individuato come uno dei tre nodi sperimentali insieme al MISE e al Politecnico di Milano nell'ambito del progetto EBSI (European Blockchain Service Infrastructure), piattaforma blockchain volta a fornire servizi pubblici a livello europeo che permette di soddisfare i più alti standard in termini di privacy, cybersecurity, interoperabilità e efficienza energetica. Sono stati sperimentati casi d'uso sulla piattaforma EBSI e ulteriori use case nell'ambito dell'infrastruttura blockchain (EBSI/IBSI).
- Semplificazione e automazione del processo di liquidazione dell'assegno mensile di assistenza e della pensione di invalidità.
Al fine di accelerare il processo di erogazione di prestazioni legate all'invalidità civile, sono stati introdotti dei meccanismi di automazione che ne consentono la lavorazione in tempi estremamente ridotti.
- Automazione dell'istruttoria NASpl e servizio di informazione personalizzato all'utente.
È stato realizzato un sistema per l'automazione dell'istruttoria delle prestazioni NASpl per aumentare l'efficienza e rendere più immediata la liquidazione della prestazione. Inoltre, per favorire la comunicazione è stato introdotto un video interattivo inviato, con SMS, mail e sull'APP IO, ai destinatari di NASpl accolta per accompagnarli alla fruizione dei servizi.
- Hub di accesso alle prestazioni non pensionistiche e di gestione integrata dei pagamenti
È stata migliorata e sviluppata una struttura di collegamento e gestione integrata delle prestazioni non pensionistiche e delle connesse procedure di pagamento. I vantaggi di questo snodo tecnologico e gestionale (HUB) sono principalmente la disponibilità di una vista unica di tutte le interazioni col soggetto, il coordinamento di istruttorie diverse grazie alla condivisione di una serie controlli comuni, la verifica automatica di compatibilità tra eventi diversi, la possibilità di indirizzare i pagamenti in modo tempestivo. I vantaggi sono misurabili in termini di maggiore efficienza dei servizi per i cittadini.
- Cruscotto "Safe"
L'Istituto persegue l'obiettivo ambizioso di conciliare due esigenze apparentemente divergenti: la legalità - che necessita di controlli finalizzati a prevenire frodi - e la tempestività, che potrebbe essere pregiudicata dai tempi necessari al controllo. È stato rilasciato in questa ottica, il cruscotto "Safe" per domande di RdC (Reddito di Cittadinanza), NASPI e integrazioni salariali a rischio frode.

- Il consulente digitale delle pensioni
Il sistema consente di individuare i diritti inespressi dei pensionati, segnalando, a chi ne abbia diritto, la possibilità di chiedere integrazioni alla propria pensione
- Dematerializzazione della documentazione sanitaria dell'invalidità civile
È stato rilasciato un servizio sul Portale istituzionale che consente l'acquisizione della documentazione sanitaria necessaria per l'accertamento dello stato di invalidità, in modo che detto accertamento possa essere realizzato agli atti, evitando la visita in presenza.
- Servizio PENSAMI (PENSione A Misura) per gli utenti che navigano sul sito senza loggarsi. È stato realizzato un servizio che, nonostante la complessità normativa in materia previdenziale, consenta all'utente di verificare i propri scenari pensionistici, per orientare le sue scelte future.
- Servizio "La mia pensione futura"
È stato ampliato il simulatore che consente all'utente, che accede con SPID, di verificare i suoi contributi e calcolare con esattezza la decorrenza e l'ammontare della sua pensione in base agli effettivi versamenti contributivi che risultano registrati negli archivi dell'Istituto.
- Integrazione di servizi INPS su App io
L'INPS si è integrato con l'APP IO, fornendo diversi servizi di informazione quali, avvisi, corrispondenza digitale, comunicazioni epistolari, video tutorial per NASpl
- Assegno temporaneo e assegno unico

Il decreto legislativo 21 dicembre 2021, n. 230, in attuazione della legge 1° aprile 2021, n. 46, a decorrere dal 1° marzo 2022 ha istituito l'assegno unico e universale per i figli a carico. L'Istituto ha realizzato una procedura che ha consentito la presentazione della domanda in modo molto semplice sin dal 1° gennaio 2022. Inoltre, sono stati introdotti sistemi di automazione dell'istruttoria per garantire la tempestiva erogazione della prestazione. La procedura è stata integrata con innovativi sistemi di comunicazione, quali un video tutorial per accompagnare l'utente nella presentazione della domanda e semplificare l'iter di fruizione della prestazione.

○ Sistemi di Intelligenza Artificiale

Come già accennato, l'Istituto ha sviluppato un sistema di classificazione e di smistamento delle PEC, basato sull'Intelligenza Artificiale, che è stato premiato nella top 10 dall'IRCAI, il centro per l'Intelligenza Artificiale promosso dall'Unesco. L'INPS riceve in media 4.000.000 di PEC all'anno, pertanto il sistema porterà importanti benefici in termini di efficienza e di qualità dei servizi.



d. L'INPS e il PNRR

Il Regolamento UE 2021/241 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 12 febbraio 2021 ha istituito il dispositivo per la ripresa e la resilienza. Successivamente, in data 30 Aprile 2021, è stato presentato alla Commissione Europea il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza per l'Italia (PNRR), rispetto al quale, il 13 luglio 2021, il Consiglio ECOFIN ha adottato la decisione di esecuzione recante "Approvazione della Valutazione del Piano per la ripresa e resilienza dell'Italia", notificata all'Italia dal Segretariato generale del Consiglio con nota LT161/21, del 14 luglio 2021. In particolare, nel PNRR la Missione 1 - Componente 1 - Asse 1 prevede interventi per la digitalizzazione delle infrastrutture tecnologiche e dei servizi della Pubblica

Amministrazione al fine di garantire ai cittadini e alle imprese servizi più efficienti e universalmente accessibili. All'interno della citata Missione 1 Componente 1 del PNRR, il decreto 6 agosto 2021 del MEF individua il Sub-Investimento 1.6.3, denominato "Digitalizzazione dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale (INPS) e dell'Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro (INAIL)" di importo pari a 296 milioni di euro, la cui titolarità è assegnata al Presidente del Consiglio dei Ministri (PCM) e al Ministro per l'innovazione tecnologica e la transizione digitale (MITD). Il sub-investimento 1.6.3.a del PNRR "Digitalizzazione dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale (INPS)" prevede 180.000.000,00 di euro per la digitalizzazione dell'INPS e individua lo stesso Istituto come Soggetto Attuatore deputato alla realizzazione tecnico-operativa del sub-investimento. Rispetto a tale realizzazione tecnico operativa si sottolinea che il PNRR è un programma basato sulle performance, ovvero, un piano definito tramite l'individuazione di traguardi e obiettivi (M&T, milestone and target):

- le *milestone* (o traguardi) identificano fasi rilevanti, ovvero eventi intermedi da raggiungere nello svolgimento del progetto;
- i *target* (o obiettivi) sono i risultati attesi, quantificati in base a indicatori misurabili.

Nei target ci sono la realizzazione di 70 servizi per l'utenza oltre a una roadmap di innalzamento delle competenze del personale, elemento essenziale per un corretto servizio pubblico. I pagamenti da parte dell'Unione Europea saranno effettuati in base al raggiungimento dei traguardi e degli obiettivi; l'Istituto, pertanto, ha da subito messo in campo misure per garantire l'adeguata governance delle progettualità, avvalendosi di strumenti disponibili sul marketplace e sugli Accordi Quadro di Consip.

Di seguito una tavola sinottica che riassume le principali voci attuate nel 2021 che saranno integrate con le ulteriori iniziative nel corso anche degli anni successivi.

INPS		Mappatura contrattuale Contratti CONSIP attivati da INPS		
Di seguito viene riportato un elenco di dettaglio rispetto ai contratti CONSIP per i quali l'Istituto ha definito specifici fabbisogni e attivato i rispettivi contratti esecutivi:				
		IMPOR TO TOT	IMPOR TO INPS	DURATA CONTRATTO INPS
1	Digital Transformation L1	50 mln/€	3 mln/€	Set 2021 – Nov 2023
2	Digital Transformation L2	90 mln/€	33,5 mln/€	
3	Servizi applicativi in ottica cloud (SAC) L1	495 mln/€	138 mln/€ (**)	Q4 2021 – Q4 2025
4	Servizi applicativi in ottica cloud (SAC) PMO	9 mln/€	3,9 mln/€	
5	Accordo quadro servizi applicativi (AQSA) L2	160 mln/€	32 mln/€	Ott 2021 – Ott 2024
6	System Management	120 mln/€	Base d'asta	48 mesi

(* gli importi sono iva esclusa) (** in corso di attivazione)

3. L'INPS e le iniziative

a. Il Piano della comunicazione

Nel Piano della comunicazione dell'Istituto per il 2021, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24 marzo con deliberazione n. 33, sono stati descritti e pianificati gli obiettivi, le strategie e le azioni della comunicazione INPS per l'anno di riferimento, in una logica di coerenza e razionalità, al fine di garantire una maggior vicinanza al cittadino, in ottica di ascolto e dialogo costante, semplificazione dei messaggi, personalizzazione e tempestività delle comunicazioni. Redatto con un innovativo approccio strategico e con il coinvolgimento delle Direzioni Centrali e del territorio, l'Istituto ha scelto una comunicazione ispirata alla semplificazione, alla personalizzazione del messaggio e alla integrazione multicanale. In coerenza con i Documenti strategici e il Piano ICT 2020-2022, il documento non trascura i temi dell'innovazione e della trasformazione digitale, ma rafforza l'impegno al servizio nei confronti di tutte le categorie di utenti, destinatari di servizi e prestazioni, promuovendo la partecipazione attiva degli utenti al processo di crescita dell'Ente. Numerose anche le iniziative avviate anche nella comunicazione interna, volte a sviluppare l'identità e il senso di appartenenza dei dipendenti. Un'attenzione particolare è stata dedicata alle iniziative che favoriscono il benessere del personale e l'equilibrio vita-lavoro, il reassessment organizzativo e la mappatura delle competenze.

b. Il change management

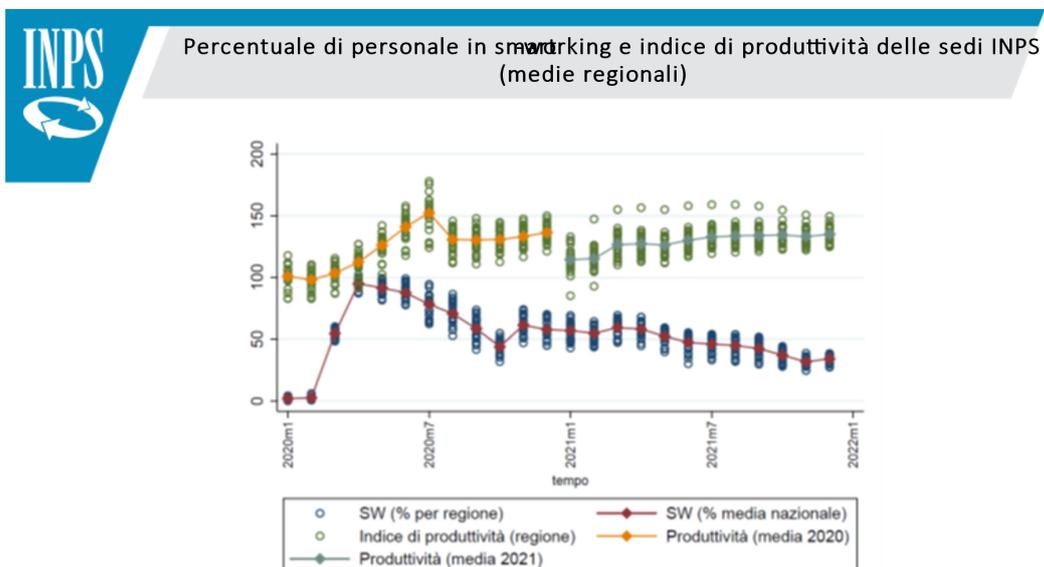
Nel settembre 2021 è stato dato avvio - con un incontro dedicato presso la Direzione Generale dell'Istituto - ai lavori di attuazione del programma di Change Management e rendere così operativa l'omonima linea di innovazione prevista nel Piano Strategico digitale 2020-2021. La determinazione del Direttore generale n. 108 del 18 maggio 2021 ha individuato ben 18 progetti attuativi con nomina dei rispettivi responsabili e costituzione di un Gruppo di lavoro, denominato Nucleo del Cambiamento, per il coordinamento operativo degli stessi.

c. L'implementazione dello smartworking

L'adozione generalizzata del "lavoro in modalità agile", c.d. smart working, in attuazione delle misure governative di contenimento dell'emergenza sanitaria che ha segnato il 2020 e il 2021, ha indotto a avviare una campagna di rilevazione con un particolare focus sull'impatto che il mutato scenario professionale ha avuto sul benessere lavorativo. Come già accennato al capitolo II, in sostituzione delle consuete metodiche lavorative del lavoro in presenza, la situazione emergenziale ha richiesto una radicale rimodulazione delle modalità di svolgimento delle attività

istituzionali, un ripensamento generale dei tempi e degli spazi, un potenziamento delle competenze digitali del personale al fine di garantire un alto livello di erogazione dei servizi anche da remoto. Tale massiccio cambiamento ha comportato una riconsiderazione non solo degli impegni professionali, delle risorse e delle strutture, ma anche del concetto stesso di ambiente di lavoro. Si è assistito infatti, in un brevissimo lasso di tempo, a una repentina smaterializzazione della postazione di lavoro divenuta una postazione virtuale dalla quale poter gestire a distanza adempimenti e attività e nella quale poter essere reperibili in qualunque momento della giornata, e ciò indipendentemente dalla collocazione fisica dello smart worker.

Tale mutato scenario di riferimento ha indotto così a interrogarsi sul come sia stata percepita tale rivisitazione dei processi di lavoro da parte del personale INPS che si è ritrovato in una nuova dimensione lavorativa, attraverso un'indagine apposita rivolta ai dipendenti e nata con l'intento di rilevare l'impatto che la nuova realtà ha avuto sull'utente interno per quanto concerne l'adeguatezza degli strumenti a disposizione, la qualità e il gradimento del supporto ricevuto dall'Amministrazione, la possibilità di essere ascoltato e messo in condizione di partecipare ai processi decisionali, la capacità dell'Amministrazione di intercettare i suoi bisogni. L'indagine 2020 si è svolta attraverso la somministrazione di un questionario cui tutto il personale è stato invitato a esprimersi su base volontaria e con garanzia di anonimato, articolato in enunciazioni suddivise per tema. I risultati hanno mostrato, complessivamente, un incremento della soddisfazione del personale che ha ritenuto lo smart working un'opportunità da cogliere anche per il futuro, al fine di costituire un'amministrazione digitale, più efficiente e moderna. Inoltre, il lavoro in modalità agile è stato percepito come più favorevole alla creazione di un clima di maggiore fiducia e responsabilizzazione, ferma l'organizzazione del lavoro in autonomia, più consona al raggiungimento degli obiettivi prefissati.



d. Il sistema di misurazione e valutazione della performance

La valenza strategica del nuovo SMVP, adottato con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 30 del 2021, riguarda sia il sistema organizzativo nel suo complesso che i diversi attori che intervengono nel processo di valutazione. Rispetto all'organizzazione nel suo complesso, consente di allineare, orientare e coinvolgere tutte le risorse rispetto alla partecipazione attiva agli obiettivi dell'organizzazione. Inoltre, il modello favorisce lo sviluppo di una cultura della responsabilità attraverso la promozione della trasparenza e del dialogo tra valutati e valutatori, nonché il consolidamento delle competenze attraverso la valorizzazione del contributo delle persone. Per quanto riguarda il personale valutato, permette alle risorse di misurarsi consapevolmente con le "attese" organizzative in termini di contributi e abilità richieste in funzione del ruolo ricoperto e dell'area d'appartenenza. L'Istituto, nell'ambito di un più vasto processo di sviluppo organizzativo e valorizzazione del personale, ha avviato il primo ciclo di valutazione del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale delle aree A, B e C. Il sistema si configura, oltre che come leva gestionale nel processo di cambiamento organizzativo, anche come strumento motivazionale, di orientamento e di crescita del personale. Dal punto di vista normativo, ottempera pienamente ai dettami del D.lgs. n. 150/2009 (e successive modifiche) e agli indirizzi metodologici che sono stati emanati dal Dipartimento della Funzione Pubblica a dicembre del 2019. Il SMVP è orientato a perseguire prioritariamente due finalità: la prima mira all'assegnazione di trattamenti economici accessori, in relazione al riconoscimento dell'impegno lavorativo individuale, oltre che alla presenza in servizio; la seconda riguarda, invece, l'accesso privilegiato, in base al merito, a percorsi di alta formazione o a periodi di lavoro presso primarie Istituzioni pubbliche e private, nazionali e internazionali. L'obiettivo che ha guidato l'Istituto è stato, quindi, quello di accompagnare le persone al fine di offrire un'opportunità di sviluppo e di crescita professionale e di coinvolgerle rispetto alla partecipazione attiva agli obiettivi strategici.

e. Accordi, progetti e protocolli

o Accordo prestazioni disabilità

Il 7 settembre 2021 è stato firmato il documento che formalizza la collaborazione tra l'INPS e le associazioni rappresentative delle persone con disabilità: l'Associazione Nazionale Mutilati e Invalidi Civili (ANMIC), l'Ente Nazionale Sordi ONLUS APS (ENS), l'Unione Italiana dei Ciechi e degli Ipovedenti - ONLUS APS (UICI) e l'Associazione Nazionale Famiglie di persone con disabilità intellettiva e/o relazionale - Anffas Onlus (ANFFAS). L'obiettivo del documento è stato quello di rendere sistematico il confronto sulle questioni riguardanti la disabilità e l'invalidità; in particolare per migliorare i servizi e le

prestazioni resi dall'Istituto in materia di invalidità civile, sordità, sordocecità e cecità civile, handicap, disabilità in età evolutiva ai fini scolastici e disabilità ai fini lavorativi, nonché assistenza e previdenza in favore delle persone con disabilità. L'impegno a aumentare ulteriormente il coordinamento con le associazioni rappresentative accoglie la raccomandazione della Commissione europea alle istituzioni dell'UE di includere le questioni relative alla disabilità nelle loro politiche e azioni e di promuovere il coinvolgimento e la consultazione delle persone con disabilità attraverso le loro organizzazioni rappresentative.

- Certificato oncologico telematico introduttivo
INPS e AGENAS (Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali) hanno annunciato, nell'evento "*Buone pratiche per i diritti dei pazienti oncologici - Il certificato introduttivo*", il progetto di un protocollo operativo, condiviso tra le istituzioni sanitarie nazionali e regionali e l'INPS, per l'attuazione uniforme del certificato oncologico telematico introduttivo presso ciascuna Regione e Provincia Autonoma; una procedura semplice e uniforme per rendere più agili e rapide valutazioni, accertamenti e gestione di informazioni per i pazienti oncologici. La proposta congiunta è quella di stabilire modalità uniformi per il rilascio del Certificato Oncologico Telematico Introduttivo, emesso direttamente e immediatamente da chi fa la diagnosi. Tale procedura, realizzata già in molte buone pratiche grazie al sostegno di Direzioni aziendali innovative e con la partecipazione di servizi e di personale formato e abilitato, consente a livello nazionale una uniformità procedurale, con indubbi vantaggi:
 - riduzione dei tempi di latenza tra la diagnosi e l'accertamento in pazienti con gravi patologie e talvolta con aspettativa di vita breve;
 - esaustività e appropriatezza delle informazioni cliniche per l'accertamento delle commissioni da remoto (ex art. 29, c. 3 L. n. 120/2020) e nessun onere per il paziente;
 - pronta fruibilità organizzativa e gestionale: le esperienze dimostrano che si riducono revisioni e contenziosi, senza aggravio di risorse umane o economiche.

- Progetto di senior housing
Tra INPS, Inarcassa e Enpap è stato istituito il primo progetto di partnership pubblico-privato nel settore del senior living, attraverso lo sviluppo di residenze per la terza età in Italia. Il partenariato virtuoso tra i tre investitori istituzionali ha avuto come scopo il lancio in Italia del senior living mirato al raggiungimento di un obiettivo di carattere sociale. L'asset del senior housing costituisce, inoltre, uno dei comparti immobilia-

ri più strategici per il sistema Paese, con forti margini di sviluppo a fronte del progressivo incremento della domanda di tale servizio. Il senior housing esprime un nuovo concetto di residenzialità, con appartamenti dati in locazione a anziani autosufficienti e forniti di servizi comuni, quali servizi sanitari, lavanderie, aree di uso comuni, assistenza e trasporti, ambienti per attività sportiva e ricreativa. Il tutto inserito in località urbane, possibilmente di pregio, nel quale le persone possano godere di una buona qualità di vita.

- Pensione di reversibilità

Una importante novità che agevola i cittadini negli adempimenti burocratici che seguono il decesso di un familiare. Dal 20 ottobre 2021, a seguito del buon esito della fase di sperimentazione avviata nel mese di luglio in alcune sedi territoriali, INPS ha comunicato il rilascio della nuova modalità di accesso alla domanda precompilata della pensione di reversibilità, ora disponibile per tutti sull'intero territorio nazionale. L'iniziativa, ispirata a principi di semplicità, proattività e efficienza, rientra nell'ambito dei Progetti di innovazione digitale 2021 e, in particolare, in quello denominato Piena automazione dei processi di liquidazione dei trattamenti economici "semplici". Questo servizio, oltre a semplificare l'esperienza dell'utente nella richiesta e ottenimento della pensione di reversibilità, consentirà con un prossimo rilascio di gestire la liquidazione delle prestazioni economiche in modalità interamente automatica senza attività a carico delle sedi territoriali.

- Domanda unica CIG

Nell'ambito del processo di sostanziale rinnovamento e di semplificazione delle procedure di gestione degli ammortizzatori sociali in costanza di rapporto, avviato da tempo dall'Istituto, con l'obiettivo di una decisa riduzione dei tempi di definizione e di liquidazione delle relative prestazioni, l'Istituto ha comunicato il rilascio della nuova procedura per la presentazione della "Domanda Unificata di cassa integrazione guadagni UNI-CIG" (di seguito UNI-CIG). Il progetto di realizzazione ha previsto lo sviluppo di una procedura unificata e semplificata per la trasmissione di tutte le tipologie di domande di cassa integrazione, sia con causali "COVID-19" che con causali ordinarie, attraverso una reingegnerizzazione del processo di invio telematico delle relative istanze.

In particolare, UNI-CIG presenta due principali caratteri di innovazione rispetto alle procedure attuali: da un lato, è stata progettata per anticipare al momento della presentazione della domanda la fase dei controlli automatizzati sui requisiti richiesti, relativamente ai beneficiari della prestazione e di verifica di congruità della domanda stessa, con conseguente significativo risparmio di tempo complessivo nel ciclo della procedura; dall'altro, con-

sente alle aziende e agli intermediari abilitati di operare su una piattaforma più snella e intuitiva, basata su tecnologie web moderne (ad esempio, framework React) e a elevata automazione test (tramite Selenium e Cucumber), con l'obiettivo di facilitare la compilazione delle istanze in conformità alla normativa vigente. Il nuovo servizio è stato studiato, inoltre, per essere compatibile alla fruizione tramite dispositivi mobili (smartphone, notebook, ecc.), in modo da consentire la compilazione della domanda, o la sua consultazione, anche in questa modalità. La procedura è stata inoltre oggetto di un confronto con gli intermediari qualificati e le associazioni di categoria, nell'ambito di tavoli tecnici sia locali che nazionali, e è stata implementata secondo le best practices dello sviluppo Agile del software: questo fa sì che successivi miglioramenti possano essere introdotti costantemente e velocemente senza interruzione alcuna nell'accesso alla procedura.

- Il patrimonio archivistico

Al fine di custodire al meglio la documentazione di rilievo storico dell'Istituto e di agevolarne la fruizione da parte dei cittadini, è in fase di elaborazione un Protocollo d'intesa tra l'INPS e il Ministero dei Beni Culturali che consentirà di realizzare un elevato livello di interoperabilità fra il sistema di descrizione archivistica dell'archivio storico INPS e il Sistema archivistico nazionale. La firma di questo importante protocollo costituisce un ulteriore passo in avanti verso l'innovazione e la fruibilità di un patrimonio archivistico senza eguali nella storia del Paese.

- Adozione del "QR CODE"

Il QR-Code dell'invalidità civile è un nuovo servizio dell'INPS, che permette di attestare lo status di invalido direttamente dallo smartphone o dal tablet, senza bisogno del verbale sanitario. Grazie a questo strumento innovativo le persone con disabilità possono accedere alle agevolazioni e ai benefici in modo più semplice e veloce. Il servizio genera automaticamente e in tempo reale il QR-Code, direttamente in formato pdf. Il codice può essere stampato, inviato, salvato sul computer o dispositivo mobile e esibito quando è necessario per accedere alle agevolazioni. I gestori dei servizi, per controllare lo stato di invalidità civile, cecità civile, sordità, disabilità o handicap, possono leggere il codice tramite un qualsiasi lettore di QR-Code. Per la concessione di alcune particolari agevolazioni, che richiedano il giudizio sanitario e il grado di invalidità civile con l'eventuale percentuale, è possibile ottenere anche un esito più approfondito. In questo caso i gestori devono inquadrare il QR-Code, autenticarsi con le proprie credenziali e inserire il codice OTP, che il sistema in automatico genererà e invierà sul numero di cellulare dell'interessato.

- L'Italia del NOI

Il 26 dicembre 2021 è partita la campagna di comunicazione istituzionale di INPS che guarda ai temi dell'impegno, della solidarietà e della centralità dell'Istituto nel Paese attraverso spot televisivi sulle maggiori reti nazionali, spot radio e una campagna web.

Attraverso immagini e testi che raccontano la vita di tutti i giorni delle persone, dalla cura dei figli e degli anziani fino alla tutela del lavoro, la campagna racconta anche come INPS svolga un lavoro grazie al quale la solidarietà sociale si trasforma in interventi concreti e in supporto.

E i numeri sono una parte centrale della stessa, a partire da quelli generali su prestazioni previdenziali e assistenziali per 45 milioni di utenti, persone e aziende. Ma anche quelli relativi alle "misure Covid", lavoratori assicurati, disoccupati che percepiscono un assegno NASpl, pensionati o prestazioni di invalidità. La campagna prevede anche un sito web dedicato, italiadelnoi.it, complementare al portale web INPS.it.

4. L'attività deliberativa del Consiglio di amministrazione

L'attività del Consiglio di amministrazione ha riguardato tematiche eterogenee e di grande complessità in diversi settori. Particolare attenzione è stata prestata in materia di:

- Studi e Ricerche

- *Piano della Ricerca 2021*

L'INPS, in attuazione dei propri fini istituzionali, considerata l'esigenza di una migliore comprensione dei fenomeni socio-economici correlati alle attività previdenziali e assistenziali del sistema di protezione sociale, ha promosso l'attività di ricerca, di analisi statistica e economica e di valutazione degli effetti delle politiche attuate nel Paese sulle materie di propria competenza.

Nell'esercizio delle sue funzioni istituzionali, l'Istituto ha raccolto una serie di informazioni che possono essere utilizzate, nel rispetto della vigente normativa in materia di trattamento dei dati personali, per realizzare ricerche e analisi finalizzate a indagare il grado di efficacia o inefficacia dei percorsi disegnati dal legislatore in tema di assistenza e previdenza, conoscere gli effetti dei mutamenti normativi introdotti nel nostro ordinamento sulle materie di sua pertinenza e contribuire alla realizzazione di proposte normative migliorative dell'assetto vigente. In tal senso l'INPS ha istituito, con le determinazioni presidenziali n. 13/2015

e n. 53/2015, il programma di ricerca denominato "VisitINPS Scholars", mettendo a disposizione di ricercatori selezionati attraverso appositi bandi, i dati, debitamente anonimizzati e presenti nei propri archivi, necessari per la realizzazione della ricerca loro assegnata e ricompresa nell'ambito delle c.d. "Aree di ricerca di interesse scientifico" dell'Istituto. Con deliberazione del CdA n. 60/2020 è stato adottato il nuovo Regolamento per il conferimento di borse di studio e progetti di ricerca nell'ambito del programma denominato "VisitINPS Scholars", il cui articolo 6 prevede che ogni anno venga approvato il Piano annuale della ricerca. Con deliberazione n. 53 del 21 aprile 2021, l'Istituto ha adottato il primo Piano annuale della Ricerca che contiene le "Aree di ricerca di interesse scientifico" proposte dal Comitato Scientifico di VisitINPS.

Nel Piano annuale viene riportata la descrizione temporale, finanziaria e progettuale dell'attività di analisi statistica, economica e sociale degli effetti delle politiche legislative sulle materie di competenza dell'Istituto nonché dell'attività di ricerca, di studio, di documentazione e valutazione su tematiche attinenti al sistema delle politiche sociali, delle politiche di welfare, lavoro, occupazione e coesione sociale in coerenza con la programmazione delle attività dell'Istituto.

Con il Piano annuale si intende, quindi, delineare le attività di studio e ricerca programmate per l'anno di riferimento in modo da fornire una visione di insieme delle stesse.

- o *Convenzione tra INPS e Istituto Superiore di Sanità*

Con il già citato programma denominato "VisitINPS Scholars", l'Istituto promuove l'attività di ricerca, di analisi statistica e economica e di valutazione degli effetti delle politiche legislative sulle materie di competenza dell'Istituto.

Tra le aree di interesse scientifico inserite nel "Piano della ricerca 2021" adottato con deliberazione n. 53/2021, vi è lo studio e l'analisi della struttura e delle dinamiche delle disuguaglianze retributive, rapportate a una popolazione di gemelli, distinguendo tra dotazioni alla nascita (genere, cittadinanza) e effetti ambientali (famiglia di origine, luogo di nascita). Difatti, l'INPS ha interesse a una migliore comprensione e all'approfondimento dei fenomeni socio-economici al fine di valutare l'impatto delle politiche pubbliche sulle materie di competenza dell'Istituto.

A tal fine, con deliberazione n. 182 del 9 dicembre 2021 l'Istituto ha adottato lo schema di convenzione con l'Istituto Superiore di Sanità

(ISS), che è organo tecnico scientifico del Servizio Sanitario Nazionale con finalità di tutela della salute pubblica, perseguita attraverso lo svolgimento di funzioni di ricerca, controllo, consulenza, regolazione e formazione da realizzarsi anche mediante la stipula di convenzioni, accordi e contratti con soggetti pubblici o privati, nazionali e internazionali. In particolare, la Convenzione disciplina la collaborazione tra le Parti per la realizzazione di un progetto di ricerca che, attraverso la creazione di un dataset integrato, sia finalizzato a misurare come la trasmissione intergenerazionale dei redditi discenda da fattori già presenti alla nascita o sia il risultato dell'ambiente socio-economico cui si è esposti. La Convenzione prevede che le Parti debbano sostenere in proprio gli oneri necessari allo svolgimento dei reciproci impegni derivanti dall'attuazione della convenzione e che non è prevista l'erogazione di alcuna indennità ai ricercatori coinvolti, né alcun corrispettivo tra le Parti. Gli studi e le elaborazioni, realizzate nell'ambito della Convenzione, saranno tuttavia divulgati con esposizione di dati in forma aggregata mediante pubblicazioni o collane a carattere scientifico nonché nell'ambito della Collana INPS denominata "WorkINPS Papers".

➤ **Formazione**

- *Convenzione tra l'INPS e il Dipartimento di Scienze Statistiche dell'Università di Roma "Sapienza" per l'attivazione del corso di master di II livello "Data intelligence e strategie decisionali- INPS"*

La cultura manageriale è sempre più "data driven" e ciò determina la necessità di arricchire il profilo professionale dei dipendenti dell'Istituto nell'ottica di agevolare l'acquisizione, da parte degli stessi, delle competenze necessarie per ottimizzare i processi decisionali complessi basati sui dati (*data driven decision making*). A questo fine, come già accennato, con deliberazione n. 121 del 15 settembre 2021, l'Istituto ha adottato la convenzione con il Dipartimento di Scienze Statistiche dell'Università di Roma "Sapienza" per l'attivazione del corso di master di II livello "Data intelligence e strategie decisionali- INPS", destinato ai dirigenti, agli atuari, ai funzionari della Direzione centrale Studi e ricerche e ai funzionari con profilo informativo dipendenti dell'Istituto.

Il dipartimento di Scienze Statistiche dell'Università di Roma "Sapienza" possiede infatti le competenze, l'esperienza e le strutture per progettare e realizzare un Master di II livello volto a formare professionisti dotati di competenze multidisciplinari in grado di gestire l'acquisizione e la gestione di Big data nonché costruire modelli che aggiungano valore alle

decisioni di aziende, istituzioni e individui.

- *Convenzione tra l'INPS e l'Università degli Studi di Milano per l'attivazione del corso di master di II livello "Management delle politiche sociali e previdenziali"*

Con deliberazione n. 184 del 9 dicembre 2021, l'Istituto ha adottato la Convenzione con l'Università degli studi di Milano per l'attivazione del corso di master di II livello in "Management delle politiche sociali e previdenziali", rivolto ai dipendenti dell'Istituto.

La ratio sottesa alla stipula della convenzione risiede nel fatto che l'Istituto ha interesse a fornire ai propri dipendenti competenze utili a analizzare e comprendere le dinamiche di cambiamento che caratterizzano l'attività dell'Ente sotto il profilo dell'evoluzione delle politiche previdenziali e sociali, della trasformazione delle istituzioni pubbliche in termini di funzionalità economica, change management e accountability nonché dell'evoluzione dei sistemi operativi e degli strumenti di analisi con particolare riferimento all'interpretazione delle basi di dati.

- *Accordo di collaborazione per l'erogazione di eventi formativi tra l'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale e il Consiglio Nazionale degli Attuari*

Con deliberazione n. 190 del 22 dicembre 2021 l'Istituto ha adottato l'Accordo di collaborazione con il Consiglio Nazionale degli Attuari, che disciplina l'erogazione di eventi formativi organizzati dall'INPS in collaborazione con il Consiglio e la realizzazione di corsi di formazione da parte del medesimo Consiglio, su richiesta dell'INPS. Tali eventi formativi organizzati congiuntamente da INPS e Consiglio Nazionale degli Attuari saranno costituiti da corsi di formazione, seminari, convegni, nonché qualsiasi altro tipo di attività formativa avente a oggetto lo studio e l'approfondimento di specifici argomenti o tematiche settoriali di natura attuariale. Il fine perseguito dalle Parti con la stipulazione del suddetto Accordo è quello di cooperare al fine di accrescere le competenze degli attuari attraverso iniziative formative mirate che concorrano al conseguimento dei Crediti Formativi Professionali, in linea con quanto previsto dall'art. 7, co. 5, del D.P.R. n. 137/2012, dal "Regolamento per la Formazione Attuariale Continua ai sensi dell'art. 7, co. 3, DPR n. 137/2012" e delle "Linee guida di attuazione del Regolamento sulla formazione attuariale continua" e in generale con l'obbligo che grava in capo ai professionisti di "curare il continuo e costante aggiornamento della propria competenza professionale".

➤ Organizzazione

○ *Regolamento di attuazione del decentramento territoriale dell'Istituto*

La presenza dell'Istituto sul territorio è assicurata in particolare dalle Agenzie INPS, la cui presenza sul territorio è finalizzata alla creazione e alla distribuzione di valore attraverso la prossimità fisica ai segmenti di utenza che più di altri manifestano il bisogno della relazione diretta con la struttura di riferimento, assicurando funzioni di orientamento, consulenza, intermediazione con le altre strutture dell'Istituto e erogazione diretta di servizi e prestazioni a elevata frequenza.

Le Agenzie assicurano il presidio unitario e coerente del "Nucleo base di servizi standard", costituito dalla gamma minima di prodotti e servizi che caratterizzano l'Ente in termini di riconoscibilità e identità aziendale. Tale gamma minima di servizi è definita dall'Istituto con appositi atti e può essere aggiornata periodicamente sulla base dei bisogni della collettività e dei nuovi servizi che l'INPS è chiamato a fornire.

L'istituzione, la trasformazione e la chiusura delle Agenzie dipendono da parametri a valenza biennale e con deliberazione n. 171 del 24 novembre 2021, l'Ente ha provveduto a aggiornare tali parametri con l'adozione di un nuovo Regolamento di attuazione del decentramento territoriale, contenente il complesso di regole e parametri specifici per l'istituzione, la trasformazione in Punto INPS o la chiusura di Agenzia, nonché per la trasformazione di Agenzia complessa in Agenzia e per la variazione dei bacini di utenza.

○ *La Carta dei servizi*

Con deliberazione n. 192 del 22 dicembre 2021 è stata adottata la nuova Carta dei Servizi dell'Istituto, che per la prima volta è resa disponibile al cittadino sia in formato cartaceo che in versione digitale e "dinamica", accessibile dal sito istituzionale, dove sono riprodotti i temi e la struttura della versione cartacea e che consente di richiamare le schede informative relative a tutte le prestazioni e i servizi dell'Istituto, costantemente aggiornate in coerenza con le novità normative e procedurali in materia. L'esigenza sottesa alla pubblicazione della nuova Carta dei Servizi è stata quella di predisporre una Carta unitaria, chiara nella comunicazione agli utenti e semplificata nell'indicazione delle forme di tutela e dell'accesso alle prestazioni. La carta dei servizi rappresenta, infatti, lo strumento attraverso il quale l'amministrazione consolida la propria relazione di fiducia con l'utenza, garantendo trasparenza e responsabilità, attraverso la chiara e completa comunicazione delle informazioni relative alla propria organizzazione, alle modalità di erogazione e di accesso

alle prestazioni e ai servizi, agli strumenti a tutela di cittadini e imprese nonché agli impegni che assume in termini di qualità dei servizi offerti. Invero, attraverso la Carta dei Servizi l'INPS stringe il proprio "patto con l'utenza" e dichiara il proprio impegno al continuo miglioramento e al mantenimento di elevati standard di qualità nei confronti di cittadini, assicurati, iscritti, aziende e intermediari.

➤ Reclutamento personale

○ *Il Piano triennale dei fabbisogni di personale 2021-2023*

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale 2021-2023 è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 54 del 21 aprile 2021 e, per favorire la conservazione e il rinnovamento del patrimonio culturale e umano dell'Istituto, sono state seguite le seguenti direttrici di intervento:

- incremento del fabbisogno sostenibile dei medici di primo livello per n.189 ulteriori unità, per effetto di quanto disposto dall'art. 1, commi 1034, 1035 e 1036 della Legge 30 dicembre 2020, n.178 (Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023). Il fabbisogno che ne deriva è, dunque, pari a n. 631 unità;
- incremento del fabbisogno sostenibile dell'area C (incrementato di oltre 1000 unità), a fronte della progressiva riduzione di quello di area A e B;
- definizione di un intenso programma assunzionale, da attuarsi nel triennio di riferimento, attraverso l'impiego di risorse finanziarie ordinarie (derivanti dai risparmi da cessazioni di personale dirigenziale e non) e da risorse straordinarie assegnate all'Istituto dai vari interventi legislativi succedutisi negli anni, a fronte del nuovo fabbisogno sostenibile e tenuto conto dell'attuale consistenza del personale dipendente.

L'Istituto ha messo in campo anche delle politiche di valorizzazione e fidelizzazione del personale già in forza, chiedendo di essere autorizzato a svolgere 945 progressioni verticali in area C, ex art. 22, comma 15, del d.lgs. n. 75/2017.

○ *Concorso pubblico, per titoli, per il reclutamento di 35 medici di seconda fascia funzionale nei ruoli dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale*

Il Piano dei fabbisogni del personale, adottato con determinazione dell'Organo munito dei poteri del Consiglio di Amministrazione n. 16 del 17 aprile 2019 e approvato con nota del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, del 4 luglio 2019 prot. 12360, di concerto con il MEF e

con il Dipartimento della Funzione Pubblica, ha previsto, tra l'altro, per l'anno 2019, l'assunzione di 35 medici della seconda fascia funzionale tramite procedura concorsuale da bandire, da finanziare coi budget assunzionali 2018 e 2019, calcolati sui risparmi di spesa derivanti dalle cessazioni del personale dell'Istituto relative agli anni 2017 e 2018. Con D.P.C.M. del 20 giugno 2019, l'Istituto è stato autorizzato a procedere complessivamente all'assunzione di n. 35 medici di II livello e con la nota prot. 2742 del 22 luglio 2019, la Presidenza del Consiglio dei Ministri -Dipartimento della Funzione Pubblica, in considerazione delle specifiche competenze tecnico-operative richieste, strettamente correlate ai peculiari compiti dell'Istituto, ha autorizzato l'INPS in via eccezionale a procedere direttamente al reclutamento delle figure professionali in parola.

Con deliberazione n. 32 del 24 marzo 2021, pertanto, l'Istituto ha proceduto con l'indizione del concorso pubblico, per titoli, per il reclutamento di 35 medici di seconda fascia funzionale nei ruoli dell'Istituto. La procedura si pone in linea con le previsioni di cui al vigente "Regolamento delle procedure di reclutamento per l'assunzione all'INPS del personale non dirigente a tempo indeterminato", adottato con determinazione presidenziale n. 162 del 7 novembre 2017, in coerenza con i principi fissati dal D.P.R. n. 487/1994.

○ *Concorso pubblico, per titoli e esami, a 189 posti di professionista medico di prima fascia funzionale nei ruoli del personale dell'INPS*

L'art.1, co.1034, della legge 30 dicembre 2020, n. 178, dispone che "al fine di assicurare lo svolgimento delle funzioni relative agli invalidi civili di cui all'articolo 130 del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 112, e delle attività medico-legali in materia previdenziale e assistenziale affidate, l'Istituto nazionale della previdenza sociale (INPS) è autorizzato, per il biennio 2021-2022, in aggiunta alle vigenti facoltà assunzionali, a assumere, con contratto di lavoro a tempo indeterminato, mediante procedure concorsuali pubbliche, per titoli e esami, 189 unità di personale nella qualifica di medico di primo livello per l'assolvimento delle funzioni medico-legali di propria competenza, con corrispondente incremento della vigente dotazione organica". Il successivo comma 1035, inoltre, assegna all'Istituto le relative risorse finanziarie per l'anno 2021 e quelle a decorrere dall'anno 2022. Tali disposizioni si configurano quali autorizzazione ex lege all'indizione della relativa procedura concorsuale. Con nota del 13 gennaio 2021, l'Istituto alla luce dell'art. 1, comma 1034, citato, ha chiesto, ai sensi e per gli effetti dell'art.4 co.3 sexies del

d.l. n. 101/2013, convertito con legge n. 125/2013, di essere autorizzato a svolgere direttamente la procedura concorsuale, per titoli e esami, per l'assunzione di n. 189 medici di prima fascia funzionale. Con la stessa nota, l'Istituto ha comunicato, altresì, l'intenzione di avvalersi della facoltà di cui all'art. 3, co. 8, l. n. 56/2019, che consente alle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, co.2, d.lgs n. 165/2001, limitatamente al triennio 2019/2021, di procedere a bandire procedure concorsuali senza il previo svolgimento delle procedure previste dall'art. 30 del citato decreto, fornendo al Dipartimento della Funzione pubblica gli elementi informativi previsti dall'art. 34-bis dello stesso decreto.

Il Dipartimento della Funzione pubblica, in considerazione delle specifiche competenze tecnico-operative richieste, strettamente correlate ai peculiari compiti in ambito previdenziale/assistenziale dell'Istituto, in via eccezionale ha autorizzato l'INPS a procedere direttamente al reclutamento delle figure professionali in parole.

Con deliberazione del CdA n. 54 del 21 aprile 2021 l'Istituto ha adottato il Piano dei fabbisogni di personale per gli anni 2021/2023, nel quale è stata prevista, per l'anno 2021, l'assunzione di 189 medici di prima fascia funzionale ai sensi del citato art. 1, co. 1034, attraverso le risorse straordinarie assegnate all'Istituto dall'art. 1 co. 1035 della legge di bilancio 2021 e, a seguire, con deliberazione n. 116 del 30 luglio 2021, ha indetto il suddetto concorso.

La necessità di avviare tale reclutamento è stata determinata dal progressivo e consistente depauperamento dei medici dipendenti dell'Istituto, ridottisi a poco più di trecento unità a fronte di carichi di lavoro accresciuti anche per effetto della emergenza epidemiologica da Covid-19.

➤ **Accordi, Protocolli e Convenzioni**

○ *Accordo di Servizio Quadro tra INPS e la società INPS Servizi Spa*

Con deliberazioni nn. 64 del 5 maggio 2021 e 82 del 9 giugno 2021 sono state apportate allo Statuto della società Italia Previdenza - Società italiana di servizi per la previdenza integrativa (SISPI) S.p.A., interamente partecipata dall'INPS, le modifiche di cui all'art. 5-bis co. 1 e 3 del d.l. n. 101/2019, convertito con modificazioni dalla legge n. 128/2019, ossia: la modifica della denominazione della suddetta società in INPS Servizi S.p.A., nonché la modifica dell'oggetto sociale in quanto "alla società Italia Previdenza - Società italiana di servizi per la previdenza integrativa (SISPI) Spa, interamente partecipata dall'INPS, sono altresì affidate le attività di contact center multicanale verso l'utenza (CCM) nel rispetto delle disposizioni nazionali e europee in materia di in house providing,

alla scadenza naturale dei contratti in essere nell'ambito delle stesse attività".

La Società INPS Servizi, secondo quanto previsto al punto 4.1. dello Statuto, opera secondo le modalità proprie degli affidamenti diretti rispondenti al modello c.d. "in house", attraverso specifici accordi di servizio, mentre il socio pubblico esercita sulla società un "controllo analogo" a quello esercitato sui propri servizi, sia di natura preventiva che successiva, sugli obiettivi strategici e sulle loro modalità di attuazione. E in considerazione della peculiarità dell'affidamento del servizio di CCM, e tenuto conto che lo stesso sarà gestito da INPS Servizi dal 1/12/2022, si è ritenuto opportuno definire un primo Accordo di Servizio Quadro con INPS Servizi S.p.A., contenente le previsioni generali e il programma al quale attenersi per la definizione e stipulazione dei successivi accordi di servizio, che è stato sottoscritto con deliberazione n. 170 del 24 novembre 2021.

- o *Convenzione tra INPS e Regione Toscana per l'esecuzione del progetto regionale "Pronto Badante"*

A partire dal 2015, la Regione Toscana ha promosso la realizzazione di azioni per il sostegno temporaneo di famiglie e anziani in situazioni di difficoltà e disagio attraverso il progetto denominato "Pronto badante". Sin dal suo avvio, il progetto ha previsto il coinvolgimento dell'Istituto al fine di poter erogare, alle persone anziane in difficoltà, un contributo una tantum di euro 300,00 mediante i Libretti Famiglia, di cui all'art. 54-bis del d.l. n. 50/2017 (conv. dalla legge n. 26/2017) che rappresentano un valido strumento di facile e rapida fruibilità, la cui attivazione è funzionale all'effettuazione di un regolare rapporto di lavoro occasionale tra l'anziano e l'assistente familiare, in quanto già comprensivo di oneri previdenziali INPS e assicurativi INAIL.

In considerazione dell'utilità sociale dell'intervento, con deliberazione n. 57 del 21 aprile 2021, le parti hanno previsto anche per l'annualità 2021-2022 la prosecuzione e la stabilizzazione degli interventi di sostegno temporaneo alla famiglia e all'anziano in situazione di fragilità attraverso la stipula della Convenzione, con cui si riconosce all'Istituto il rimborso degli oneri di gestione, che sono relative alle modalità di gestione dei versamenti effettuati dalla Regione Toscana finalizzati all'erogazione ai beneficiari del progetto "Pronto Badante"; l'attività di abilitazione alla procedura Libretto famiglia degli operatori autorizzati dalla Regione stessa per la finalità di cessione ai beneficiari del bonus di euro 300,00 attraverso apposita procedura telematica INPS; il controllo

da parte dell'Istituto della sussistenza in capo ai beneficiari del requisito inerente all'inesistenza di un rapporto di lavoro domestico in atto.

La gestione del Libretto famiglia avverrà a cura dei beneficiari delle erogazioni della Regione, rimanendo a loro carico l'onere della registrazione sulla piattaforma INPS delle prestazioni occasionali e l'inserimento delle prestazioni svolte dal lavoratore. Tali attività possono avvenire anche tramite gli intermediari di cui alla legge 11 gennaio 1979, n.12 o gli enti di patronato di cui alla legge 30 marzo 2001, n. 152.

○ *Accordo comunità di Sant'Egidio*

Per rendere più accessibili le prestazioni sociali da parte di potenziali beneficiari in condizione di grave emarginazione e fragilità, nel settembre 2019 l'Istituto ha avviato nelle aree metropolitane di Roma, Milano, Torino, Bologna, Napoli, Bari e Catania, la sperimentazione del già menzionato progetto "INPS per tutti". Con il coinvolgimento attivo del personale dell'Istituto, in sinergia con i Comuni e le Associazioni del terzo settore sono stati raggiunti i soggetti più poveri e emarginati attraverso azioni mirate di prossimità, garantendo assistenza ai potenziali beneficiari di prestazioni nella presentazione delle domande e/o nella soluzione di diverse problematiche.

I risultati conseguiti nell'ambito dell'iniziativa "INPS per tutti" attraverso le azioni di prossimità poste in essere a livello locale in favore delle categorie più deboli della popolazione hanno evidenziato la necessità di procedere alla definizione di modalità che consentano di realizzare una più strutturata collaborazione tra l'Istituto, l'Associazione Nazionale Comuni Italiana (ANCI), la Caritas Italiana e la Comunità di Sant'Egidio attraverso la stipula di un apposito Accordo quadro, nell'ottica di consolidare i risultati della sperimentazione già realizzata e al fine di promuovere specifiche iniziative territoriali in tali ambiti. Tale accordo quadro è stato adottato dall'Istituto con deliberazione n. 71 del 19 maggio 2021. All'INPS compete il ruolo di coordinatore delle attività concernenti l'Accordo in oggetto e a esso spetta il compito di effettuare un monitoraggio periodico dell'andamento del progetto "INPS per tutti" attraverso la rendicontazione delle attività svolte a livello territoriale. Alle altre parti compete, invece, promuoverlo presso i Comuni associati, le Caritas diocesane e i soggetti operanti nel settore del volontariato, monitorando la platea dei soggetti presi in carico a livello locale.

○ *Convenzione tra l'Istituto e i Centri di assistenza fiscale (CAF) per l'attività di raccolta e trasmissione delle domande di reddito di cittadinanza (RdC), di pensione di cittadinanza (PdC) e delle comunicazioni (modelli RdC- PdC Com) per gli anni 2021-2022*

Il d.l. n. 4/2019, convertito con modificazioni dalla l. n. 26/2019, all'art. 1, ha istituito il Reddito di Cittadinanza, quale misura di politica attiva volta al sostegno economico e all'inserimento sociale e nel mondo del lavoro, nonché di contrasto alla povertà e ha previsto, con riferimento ai nuclei familiari con persone anziane, che la medesima misura assumesse la denominazione di Pensione di cittadinanza. L'art. 5, co.1, del citato decreto prevede che le richieste di RdC e PdC possano essere presentate tramite i Centri di assistenza fiscale previo convenzionamento con l'INPS.

L'art. 1, co. 479, legge n. 160/2019 ha stabilito che, a decorrere dall'anno 2020, siano stanziati 35 milioni di euro per consentire la presentazione delle domande di RdC e PdC anche attraverso i CAF in convenzione con l'INPS, nonché per le attività legate all'assistenza nella presentazione della DSU ai fini ISEE. Inoltre, l'art. 78, co. 4-septies, del d.l. n. 18/2020 (convertito dalla legge n. 27/2020), in considerazione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 e fino alla cessazione dello stato di emergenza sanitaria, ha previsto che anche per la presentazione, in via telematica, di dichiarazioni, modelli e domande di accesso o fruizione di prestazioni all'INPS, l'utente possa inviare per via telematica, ai CAF, la copia per immagine della delega o del mandato all'incarico sottoscritta e della documentazione necessaria, unitamente alla copia del documento di identità oppure, in alternativa, è consentita la presentazione in via telematica di deleghe, mandati, dichiarazioni, modelli e domande non sottoscritti, previa autorizzazione dell'interessato, fermo restando l'obbligo di regolarizzazione delle deleghe o dei mandati e delle documentazione una volta cessata la situazione emergenziale.

Al fine di disciplinare l'affidamento e il servizio di raccolta e trasmissione delle domande di RdC e di PdC e delle comunicazioni (modelli RdC-PdC Com) si è reso necessario adottare un nuovo schema di Convenzione di durata biennale, con deliberazione n. 94 del 30 giugno 2021.

- *Convenzione tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri, l'INPS e l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. per il rilascio della Carta europea della disabilità in Italia* L'art. 1, co. 563, della legge n. 145/2018, come modificato dall'art. 66, co.2 del d.l. n. 77/2021, convertito con modificazioni dalla legge n. 108/2021 ha previsto che "al fine di agevolare l'accesso a benefici, supporti e opportunità utili alla promozione dei diritti delle persone con disabilità, con decreto del Ministro per la famiglia e le disabilità, di concerto con i Ministri del Lavoro e delle politiche sociali, delle Infrastrutture e dei Trasporti e per i Beni e le attività culturali (..) sono definiti

i criteri per il rilascio della Carta europea della disabilità in Italia e sono determinate le modalità per l'individuazione degli aventi diritto e per la realizzazione e la distribuzione della stessa a cura dell'INPS".

Come previsto, il DPCM del 6 novembre 2020, di concerto con il MLPS, il MIT, il MIBAC e il Ministero per il Turismo ha definito i criteri e le modalità per il rilascio della Carta europea della disabilità in Italia, nonché le modalità per la realizzazione, la distribuzione e lo sviluppo della medesima. In particolare, l'art. 3 del citato DPCM prevede che l'INPS verifichi la corrispondenza delle informazioni rese nella domanda per il rilascio della Carta ai previsti requisiti, sulla base dei dati disponibili nei propri archivi e affidi la produzione della Carta all'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. in quanto carta-valori ai sensi dell'art. 2, co.10-bis, della legge 13 luglio 1966, n. 599.

Pertanto, l'Istituto ha provveduto a adottare uno schema di Convenzione (deliberazione n. 179 del 30 novembre 2021) tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri, l'INPS e l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato S.p.A. per il rilascio della Carta europea della disabilità in Italia, secondo le modalità prescritte dal citato Decreto.

In concreto: la Presidenza del Consiglio verifica lo stato di attuazione della Convenzione e effettua attività di comunicazione e assistenza ai potenziali destinatari della Card; l'INPS verifica e monitora il possesso dei requisiti da parte dei soggetti che abbiano richiesto la Card tramite il portale dell'Istituto; l'Istituto Poligrafico assicura la produzione e la personalizzazione delle Card e cura la spedizione delle stesse ai cittadini.

A seguire, l'Istituto ha predisposto la procedura per la richiesta, tramite il proprio sito internet, della Carta: la procedura è accessibile direttamente dal cittadino tramite SPID di livello 2, Carta di identità elettronica 3.0 (CIE) o Carta Nazionale dei servizi (CNS), oppure tramite associazioni rappresentative delle persone con disabilità abilitate dall'INPS all'uso del canale telematico (ANMIC, ENS, UIC, ANFFAS).

- *Protocollo d'intesa tra l'INPS e il Consiglio nazionale dottori commercialisti e esperti contabili*

Il modello di distribuzione dei servizi e delle attività produttive dell'Istituto è orientato in maniera "utente-centrica", ossia i processi operativi sono intesi a soddisfare le aspettative e le esigenze dei cittadini e dei contribuenti, polarizzate sempre più sui bisogni informativi e di consulenza. Pertanto, è stato potenziato il controllo e il monitoraggio delle attività di accertamento e gestione del credito al fine di assicurare la correttezza degli adempimenti degli obblighi contributivi, nella logica

anche di garantire il corretto popolamento delle posizioni assicurative dei lavoratori iscritti a tutte le Gestioni amministrate dall'Istituto.

In questo contesto si colloca la collaborazione tra l'Istituto e il Consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili, sigillata con il protocollo d'intesa adottato con deliberazione n. 101 del 14 luglio 2021, diretta a ottenere i migliori risultati sul piano di un'efficace fruibilità dei servizi da parte dei soggetti contribuenti, nel pieno rispetto delle reciproche funzioni e obiettivi istituzionali.

In particolare, tale collaborazione è finalizzata da un lato a individuare soluzioni che agevolino l'accesso dei professionisti e dei loro assistiti ai servizi offerti dall'Istituto, dall'altro a consentire una più rapida e fluida gestione delle attività di imposizione contributiva e riscossione, con il comune obiettivo di assicurare la massima qualità e tempestività dei servizi e di contribuire alla lotta all'evasione e elusione contributiva e all'esercizio abusivo della professione.

Al fine di assicurare omogeneità di comportamento sul territorio, il Protocollo d'intesa prevede la possibilità di stipulare Protocolli a livello territoriale, redatti secondo schemi già predisposti.

- *Convenzione Quadro per l'istituzione di un Punto di Servizio INPS presso Organizzazioni Sindacali dei Pensionati*

Stante la vigente obbligatorietà del canale telematico per la fornitura al cittadino utente delle comunicazioni e certificazioni istituzionali, l'Istituto ha avvertito l'esigenza di garantire un presidio di tutela a quei particolari segmenti di utenza quali i pensionati, che essendo generalmente meno inclini all'utilizzo degli strumenti digitali, sono potenzialmente esposti a situazioni di difficoltà nell'acquisizione della documentazione a essi riferita e nella fruizione di servizi.

L'Istituto ha inteso, quindi, predisporre soluzioni operative volte a favorire l'accesso alla consulenza e all'assistenza da parte dei suddetti utenti, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di tutela e trattamento dei dati.

Con la Convenzione quadro adottata con deliberazione n. 173 del 24 novembre 2021, l'INPS ha previsto l'istituzione di un Punto di Servizio INPS presso le Organizzazioni Sindacali dei Pensionati, rispondendo all'esigenza di affiancare al canale telematico strumenti tradizionali di accesso ai servizi a sostegno degli utenti meno inclini all'uso della digitalizzazione, nonché a quella di valorizzare la funzione svolta dalla rete delle rappresentanze collettive.

La suddetta Convenzione può essere sottoscritta esclusivamente da

Organizzazioni Sindacali dei Pensionati, rappresentate in seno al Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL) e convenzionate con l'Istituto per la riscossione dei contributi sindacali sulle prestazioni pensionistiche ai sensi della legge 11 agosto 1972, n. 485 oppure in possesso del parere del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, convenzionate con l'INPS per il servizio di riscossione dei contributi sulle prestazioni pensionistiche ai sensi della legge n. 485/1972 e titolari di un numero di deleghe superiori a n. 4000 unità al momento della sottoscrizione oppure, ancora, risultanti in possesso di tutte le prerogative sindacali delle Confederazioni maggiormente rappresentative sul piano nazionale riconosciute da specifiche disposizioni emanate dagli organismi delle Regioni e Province a statuto speciale.

Nell'ambito delle attività riconducibili all'istituzione del Punto servizio di cui allo schema di Convenzione, le Organizzazioni Sindacali dei Pensionati operano quali Responsabili del Trattamento ai sensi dell'articolo 28 del Regolamento UE 2016/679 e devono quindi presentare garanzie sufficienti per mettere in atto misure tecniche e organizzative adeguate a garantire i requisiti previsto dal suddetto Regolamento e dunque la tutela dei diritti dell'interessato.

○ *Accordo di collaborazione interistituzionale tra INPS e CNEL*

Con deliberazione n. 183 del 9 dicembre 2021, l'Istituto ha inteso rinnovare la collaborazione interistituzionale con CNEL, alla luce degli elementi di complementarità che emergono dalle rispettive funzioni istituzionali in materia di contrattazione collettiva.

L'individuazione dei contratti collettivi, stipulati dalle organizzazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro comparativamente più rappresentative, su base nazionale, nell'ambito della categoria di riferimento, costituisce informazione di preminente rilievo ai fini della determinazione della retribuzione da assumere a riferimento per il calcolo dei contributi di previdenza e assistenza sociale. L'Istituto, allo scopo di accrescere l'affidabilità dei sistemi preordinati a favorire l'identificazione dei contratti collettivi di lavoro stipulati, in ogni settore e comparto produttivo, dalle organizzazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro più rappresentative sul piano nazionale, ritiene di ampliare il censimento e la classificazione dei contratti collettivi di lavoro applicati nel Paese, onde rilevarne, attraverso le dichiarazioni contributive, la portata applicativa.

In questa ottica si inquadra la collaborazione con il CNEL, poiché le informazioni in possesso delle parti sono in grado di consentire lo svolgi-

mento di indagini sulla rappresentatività dei contratti collettivi nazionali di lavoro e la formalizzazione delle risultanze.

L'accordo stipulato disciplina, dunque, una collaborazione volta allo scambio fra i dati presenti nell'Archivio dei contratti collettivi di lavoro del CNEL e le informazioni che l'INPS trae dal modello UNIEMENS trasmesso mensilmente dai datori di lavoro, e a realizzare un'analisi congiunta dei contratti collettivi nazionali di lavoro stipulati nel Paese, per valutare l'applicazione dei minimi contrattuali anche con riferimento alle diverse qualifiche previste e alla loro distribuzione in base ai livelli retributivi, allo scopo di misurare le differenze dai contratti prevalenti.

- *Piano Nazionale Ripresa e Resilienza (PNRR) - Missione 1 Componente 1- Asse 1- Accordo ai sensi dell'art. 5, comma 6, del d.lgs. 50/2016 per la realizzazione del sub-investimento 1.6.3-a - digitalizzazione dell'INPS.*

Con deliberazione n. 186 del 9 dicembre 2021, l'Istituto ha adottato l'Accordo con la Presidenza del Consiglio dei Ministri- Dipartimento per la trasformazione digitale, quale amministrazione titolare di risorse per il sub-investimento 1.6.3 della Missione 1-Componente 1- Asse 1 del PNRR, denominato "Digitalizzazione dell'Istituto nazionale della Previdenza Sociale (INPS) e dell'Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul lavoro (INAIL)" di 296 milioni di euro (come individuato con Decreto del 6 agosto 2021 del MEF). L'Accordo disciplina le modalità di svolgimento in collaborazione delle attività di interesse comune e definisce la ripartizione delle responsabilità e degli obblighi connessi alla gestione, controllo e rendicontazione in conformità a quanto prescritto dalla regolamentazione europea vigente in materia e dal decreto del 31 maggio 2021, n. 77, convertito, con modificazioni, dalla legge 29 luglio 2021, n. 108. All'accordo è allegato il Piano operativo nel quale sono definite le attività necessarie per la realizzazione dei target individuati ai fini della realizzazione del sub investimento in oggetto, ossia: 35 Servizi/ contenuti del portale "One click by design" entro dicembre 2022; 4.250 dipendenti con elevate competenze nelle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT) entro dicembre 2022; ulteriori 35 servizi/contenuti del portale "One click by design" entro dicembre 2023; ulteriori 4250 dipendenti con elevate competenze nelle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT) entro dicembre 2023.

5. La legge di bilancio 2022

Si indicano, di seguito, le principali disposizioni di interesse per l'Istituto accolte dalla Legge di Bilancio 2022 (legge. n. 234 del 2021).

- Con riferimento alla **spesa pensionistica**:
 - le disposizioni integrative del trattamento di pensione anticipata, cd. "Quota 102" che prevedono per l'anno 2022 la possibilità di accedere al trattamento di pensione anticipata con requisiti determinati in 64 anni di età anagrafica e 38 anni di anzianità contributiva per i soggetti che maturano i requisiti nel 2022 (commi 87-88);
 - la proroga di Opzione donna estendendo la possibilità di optare per il metodo contributivo alle lavoratrici che hanno un'anzianità contributiva pari o superiore a 35 anni e un'età anagrafica pari o superiore a 58 anni (per le lavoratrici dipendenti) e a 59 anni (per le lavoratrici autonome) che abbiano maturato i necessari requisiti entro il 31 dicembre 2021, in luogo del 31 dicembre 2020 (comma 94);
 - la proroga di Ape sociale per il 2022 con una nuova tabella volta all'allargamento della platea dei lavoratori usuranti a 23 categorie professionali individuate in base alla classificazione Istat e la possibilità per gli operai edili di accedere all'Ape sociale a 63 anni con 32 anni di contributi (in luogo dei 36 previsti), mentre viene confermato che l'attività in questione deve essere stata svolta per almeno sei anni negli ultimi sette oppure per almeno sette anni negli ultimi dieci. Sempre per l'Ape sociale la soppressione del requisito in base al quale, per accedere al beneficio in qualità di soggetto disoccupato, devono essere trascorsi almeno tre mesi dalla conclusione integrale della prestazione per la disoccupazione (commi 91-93);
 - l'applicazione al personale delle Forze di polizia a ordinamento civile che alla data del 31 dicembre 1995 vantava un'anzianità contributiva inferiore a 18 anni, effettivamente maturati, l'applicazione della disposizione di cui all'art. 54 del dpr n. 1092/1973, con riferimento al calcolo della quota retributiva del trattamento pensionistico da liquidarsi con il sistema misto, con applicazione dell'aliquota di rendimento del 2,44% per ogni anno utile (commi 101-102);
 - il passaggio all'INPS della gestione dell'Istituto di previdenza per i giornalisti (Inpgi) dal 1° luglio 2022, per quanto riguarda i lavoratori dipendenti giornalisti professionisti, pubblicisti e praticanti titolari di un rapporto di lavoro subordinato di natura giornalistica, ivi compresi i titolari di posizioni assicurative e titolari di trattamenti pensionistici diretti e ai

- superstiti già iscritti presso la gestione sostitutiva dell'Inpgi, per i quali si dispone che l'importo della pensione sia calcolato con il cd. criterio pro-rata (commi 103-118);
- la previsione di un fondo nello stato di previsione del Mise destinato a favorire il pensionamento anticipato dal lavoro, su base convenzionale, dei lavoratori dipendenti di piccole e medie imprese in crisi, che abbiano raggiunto un'età anagrafica di almeno 62 anni (comma 89-90);
 - il prolungamento del periodo di sperimentazione del contratto di espansione di cui all'art. 41 del d.lgs. n. 148/2015 agli anni 2022 e 2023, prevedendo, inoltre, che per i medesimi anni il limite minimo per poter accedere al beneficio non possa essere inferiore a 50 unità e la previsione di nuovi limiti complessivi di spesa per consentire il cd. scivolo pensionistico ai lavoratori che si trovino a non più di 5 anni dalla prima decorrenza utile della pensione di vecchiaia, che abbiano maturato il requisito minimo contributivo, o della pensione anticipata nell'ambito di accordi con i lavoratori interessati, con pagamento da parte dell'azienda di un'indennità (pari alla pensione sinora maturata) a fronte della risoluzione del rapporto di lavoro;
 - ulteriori benefici riguardano la riduzione dell'indennizzo e dei contributi di un importo equivalente alla somma della NASpl teoricamente maturata e della relativa contribuzione figurativa (comma 215).
- Con riferimento al **Reddito di Cittadinanza**:
- il rifinanziamento strutturale del RdC fino al 2029 con incremento dell'autorizzazione di spesa per il finanziamento dello strumento di contrasto alla povertà (comma 73);
 - un articolato intervento di modifiche allo stesso, intervenendo sulle diverse fonti della sua disciplina, con particolare riferimento al d.l. n. 4/2019 (convertito nella l. 26/2019) in tema di requisiti e controlli più stringenti, al d.lgs. n. 150/2015 per la definizione di "offerta congrua" e con 3 riferimenti ai requisiti di compatibilità, quali l'assenza di condanne, e al décalage nell'erogazione del Rdc (comma 74-84).
- Con riferimento agli **ammortizzatori sociali**:
- la revisione dei trattamenti di integrazione salariale e, in alcuni casi, delle relative aliquote di finanziamento con la finalità di sostituire a regime gli specifici ammortizzatori sociali con causale Covid-19, per cui potranno accedere alla Cigo, dal 2022, anche le aziende con un solo dipendente e lo stesso limite varrà anche per l'obbligo d'iscrizione ai Fondi di solidarietà bilaterali, se istituiti, ovvero al FIS dell'INPS, del quale sono rivisti anche causali e limiti di durata. Beneficiano della Cig anche i lavoratori a

- domicilio e tutti gli apprendisti (non solo quelli con contratto di apprendistato professionalizzante).
- l'Assegno d'integrazione salariale sostituisce sia l'assegno ordinario (Aso) che l'assegno di solidarietà, con applicazione delle stesse causali previste per la Cigo e la Cigs. Il requisito di anzianità di lavoro in azienda scende a 30 giorni (in luogo di 90) e è incrementato anche il massimale per i trattamenti, mantenendo solo quello più alto di 1.199,72, e viene ridotto, dal 2025, l'importo del contributo addizionale (commi 191- 257);
 - la previsione della cumulabilità della Cig con contratti di lavoro fino a 6 mesi (comma 197);
 - la Cigs (e i relativi obblighi contributivi) sono estesi a tutti i datori di lavoro con più di 15 dipendenti (in luogo delle soglie di 15 per l'industria e 50 per il commercio), e si arricchisce di una nuova causale, l'Accordo di transizione occupazionale, con Cigs della durata di 12 mesi, cui sono collegati anche specifici interventi di politica attiva e sgravi. Inoltre, sono concesse 52 settimane di Cig in deroga fino al 31 dicembre 2023 per le imprese senza più cassa integrazione straordinaria. In particolare, si prevede la sospensione del trattamento per tutta la durata del rapporto di lavoro se il percettore svolge attività di lavoro subordinato a tempo determinato per una durata inferiore a sei mesi (commi 198-203);
 - l'estensione della Cigs e della relativa contribuzione ai datori di lavoro del settore aereo e dei partiti e movimenti politici, dove continua a operare a prescindere dal numero dei dipendenti (comma 201);
 - con riferimento alle delocalizzazioni, l'introduzione di alcuni vincoli procedurali per i licenziamenti di numero superiore a 50 e connessi alla chiusura (nel territorio nazionale) di una sede o struttura autonoma per aziende che abbiano occupato in media almeno 250 lavoratori dipendenti e che intendano procedere alla chiusura di una sede, stabilimento, filiale, ufficio o reparto autonomo (situato nel territorio nazionale), con cessazione definitiva dell'attività (commi 224-238);
 - una riforma della Nuova prestazione di Assicurazione Sociale per l'Impiego (NASpl), in base alla quale dal 2022 viene eliminato il requisito delle 30 giornate di lavoro effettivo nei 12 mesi che precedono l'inizio del periodo di disoccupazione, prevedendo inoltre per gli stessi eventi di disoccupazione che la riduzione della NASpl del 3% ogni mese (cd. *décalage*) decorra dal 6° mese di fruizione, e non più dal 4°. La stessa riduzione decorre dal primo giorno dell'8° mese di fruizione per i beneficiari di NASpl che abbiano compiuto il 55° anno di età alla data di presentazione della domanda; inoltre, sono destinatari della stessa anche gli

operai agricoli a tempo indeterminato delle cooperative e loro consorzi che trasformano, manipolano e commercializzano prodotti agricoli e zootecnici (commi 221-222);

- una riforma della indennità di disoccupazione per i lavoratori con rapporto di collaborazione coordinata e continuativa (Dis-Coll) che, in relazione agli eventi di disoccupazione verificatisi dal 2022 riduce del 3% ogni mese (cd. *décalage*) a decorrere dal primo giorno del 6° mese (anziché dal 4° mese, come previsto precedentemente); inoltre, la Dis-Coll è corrisposta mensilmente per un numero di mesi pari ai mesi di contribuzione accreditati (in luogo della metà dei mesi di contribuzione accreditati attuale) e prevede, altresì il versamento di contribuzione figurativa prima esclusa, con contestuale l'innalzamento dallo 0,51% all'1,31% dell'aliquota contributiva per la Dis-Coll, allineandola a quella prevista per la NASpi (comma 223);
- un indennizzo una tantum pari a 1.000 euro, per l'anno 2022, nel rispetto del limite di spesa di 5 mln di euro, per i lavoratori fragili dipendenti del settore privato aventi diritto all'assicurazione economica di malattia presso l'INPS, che siano stati destinatari durante l'anno 2021 del trattamento di cui all'art. 26, comma 2, del d.l. n. 18/2020 (convertito dalla l. n. 27/2020) (cd. malattia equivalente al ricovero ospedaliero) che non hanno potuto svolgere l'attività lavorativa in smart working e che hanno raggiunto il limite massimo indennizzabile di malattia (comma 969);
- la disposizione che rende permanente, a decorrere dal 2022, il congedo obbligatorio di 10 giorni per i padri lavoratori dipendenti. Inoltre, viene confermato che il padre potrà astenersi per un ulteriore giorno, in accordo con la madre e in sua sostituzione in relazione al periodo di astensione obbligatoria spettante a quest'ultima (comma 134);
- la corresponsione dell'indennità di maternità per ulteriori tre mesi a seguire dalla fine del periodo di maternità per le lavoratrici autonome iscritte alla Gestione separata INPS, con rapporti di collaborazione coordinata e continuativa o incaricate alla vendita a domicilio, coltivatrici dirette, mezzadre e colone, imprenditrici agricole a titolo principale, artigiane e esercenti attività commerciali, le pescatrici autonome della piccola pesca marittima e delle acque interne, le libere professioniste iscritte alle Casse o agli enti di previdenza riconosciuti dalla legge, che abbiano dichiarato, nell'anno precedente l'inizio del periodo di maternità, un reddito inferiore a 8.145 euro, incrementato della variazione dell'indice dei prezzi Istat (comma 239);
- l'estensione della Cassa integrazione salariale per gli operai agricoli (Ci-

- soa) anche ai lavoratori dipendenti imbarcati su navi adibite alla pesca marittima nonché in acque interne e lagunari, agli armatori e ai proprietari armatori, imbarcati sulla nave dai medesimi gestita, ai soci-lavoratori di cooperative della piccola pesca di cui alla l. n. 250/1958 per periodi diversi da quelli di sospensione dell'attività lavorativa derivante da misure di arresto temporaneo obbligatorio e non obbligatorio (commi 217-218);
- la proroga per ulteriori 12 mesi del trattamento di Cigs previsto per i lavoratori dipendenti di Alitalia Sai e Alitalia Cityliner in amministrazione straordinaria (commi 131-133);
 - la proroga, per l'anno 2022, delle misure di sostegno del reddito per i lavoratori dipendenti delle imprese del settore dei call center di cui all'art. 44 del d.lgs. n. 148/2015 (comma 125);
 - la proroga, per gli anni 2022-2023, dell'esonero dal pagamento delle quote di accantonamento del Tfr e del contributo di licenziamento, per le società sottoposte a procedura fallimentare o in amministrazione straordinaria che richiedono il trattamento di Cigs (comma 126);
 - la proroga, per l'anno 2022, della Cigs, prevista anche ai fini della formazione professionale per la gestione delle bonifiche, in favore dei dipendenti ex-Ilva (comma 128);
 - la prosecuzione dei trattamenti straordinari di Cigs e di mobilità in deroga, previsti in favore dei lavoratori di imprese operanti in aree di crisi industriale complessa (comma 127).
- Per quanto riguarda gli **sgravi contributivi** e le **entrate contributive**:
- il riconoscimento, in via eccezionale, per i periodi di paga dal 1° gennaio al 31 dicembre 2022 relativi ai rapporti di lavoro dipendente, di un esonero sulla quota dei contributi previdenziali a carico del lavoratore pari a 0,8%; l'esonero è subordinato alla condizione che la retribuzione imponibile, parametrata su base mensile per tredici mensilità, non ecceda l'importo di 2.692 euro al mese. Resta ferma l'aliquota di computo delle prestazioni pensionistiche. Il beneficio non è riconosciuto per i rapporti di lavoro domestico (comma 121);
 - il riconoscimento di un esonero, in via sperimentale, per l'anno 2022, per un anno dal versamento dei contributi previdenziali a carico della lavoratrice madre dipendente del settore privato, nella misura del 50%, a decorrere dal rientro nel posto di lavoro dopo la fruizione del congedo obbligatorio di maternità e per un periodo massimo di un anno a decorrere dalla data del predetto rientro (comma 137);
 - uno sgravio contributivo totale dal 2022 per 24 mesi per i lavoratori di

- società cooperative costituite da lavoratori medesimi che rilevano le relative quote dai titolari (c.d. operazione di workers buyout) (commi 253-254);
- la proroga dello sgravio contributivo totale per i contratti di apprendistato di primo livello, stipulati nel 2022, dai datori di lavoro che occupano alle proprie dipendenze un numero di addetti con contratto di apprendistato di primo livello pari o inferiore a nove (comma 645);
 - la possibilità di assumere i lavoratori sportivi con contratto di apprendistato professionalizzante da parte di società (o associazioni) sportive professionistiche, riducendo da 29 a 23 anni il limite massimo di età (comma 154);
 - uno sgravio contributivo per un massimo di 12 mesi pari al 50% del trattamento di Cigs che sarebbe stato corrisposto al lavoratore ai datori di lavoro privati che assumono con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato beneficiari della Cigs (commi da 243 a 247);
 - l'estensione dell'esonero contributivo di cui all'art. 1, comma 10, della l. n. 178/2020 (LB 2021), cd. incentivo per l'occupazione giovanile, anche ai datori di lavoro privati che assumono, nel periodo ivi considerato, con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato lavoratori subordinati da imprese per le quali è attivo un tavolo di crisi presso il Mise, indipendentemente dalla loro età anagrafica (commi 119-121);
 - misure di incentivo in relazione al contratto di apprendistato professionalizzante che potrà essere stipulato senza limiti di età (in deroga quindi al limite massimo di 29 anni) ai fini della qualificazione (upskilling) o riqualificazione professionale (reskilling) dei lavoratori beneficiari di Cigs per "accordo di transizione occupazionale" di cui all'art. 22-ter del d.lgs. n. 148/2015, introdotto dal comma 200 della medesima legge di bilancio 2022 (comma 248);
 - la proroga per l'anno 2022 della decontribuzione per 24 mesi per le nuove iscrizioni alla previdenza agricola da parte dei coltivatori diretti e imprenditori agricoli under 40 di cui all'art. 1, comma 503, della l. n. 160/2019 (LB 2020) (comma 520);
 - la previsione per cui dal 2022 ai fini del rilascio del DURC, sarà considerata anche la regolarità del versamento dell'aliquota di contribuzione ordinaria dovuti ai fondi di solidarietà bilaterali alternativi, o territoriali (comma 214);
 - l'estensione al 2023 dell'autorizzazione di spesa di 50 mln di euro relativa al fondo per gli sgravi contributivi nel settore dilettantistico (comma 189);

- la sospensione fino al mese di aprile 2022 del versamento dei contributivi dovuti da federazioni sportive nazionali, enti di promozione sportiva e associazioni e società sportive professionistiche e dilettantistiche che hanno il domicilio fiscale, la sede legale o la sede operativa nel territorio dello Stato e operano nell'ambito di competizioni sportive in corso di svolgimento (commi 923-924).
- Con riguardo all'**inclusione sociale**:
 - al fine di dare attuazione a interventi legislativi in materia di disabilità finalizzati al riordino e alla sistematizzazione delle politiche di sostegno alla disabilità di competenza dell'autorità politica delegata in materia di disabilità, la nuova denominazione "Fondo per le politiche in favore delle persone con disabilità" (in luogo del previgente "Fondo per la disabilità e la non autosufficienza") che viene trasferito dal MIps al Mef e incrementato di 50 mln di euro annui dall'anno 2023 all'anno 2026 (comma 178);
- Per quanto riguarda le **spese per beni e servizi** e gli **aspetti contabili**:
 - l'esonero per INPS dall'applicazione dei limiti alle spese di natura corrente del settore informatico previsti dall'art. 1, comma 591, della l. n. 160/219 (LB 2020), con riferimento alla spesa media nel triennio 2016-2018 (comma 727);
 - le misure per l'internalizzazione del Contact Center multicanale dell'INPS che prevedono che l'INPS possa provvedere alla selezione del personale per la propria società in house INPS Servizi Spa valorizzando, in via prioritaria, le esperienze maturate nell'ambito dell'erogazione del servizio di Contact Center Multicanale, facendo applicazione, a tal fine, dei CCNL di settore (commi 728-729);
 - la sistemazione contabile delle partite iscritte al conto sospeso, derivanti dal pagamento, negli 1998 - 2000, delle pensioni tramite il circuito postale, con il ricorso alle "Sovvenzioni postali", utilizzando, cioè, anticipazioni di tesoreria, ai sensi dell'art. 16, comma 3, l. n. 370/1974 (commi 634-635);
 - uno scambio di dati tra INPS, Agenzia delle Entrate e Poste italiane Spa per procedere, da parte di quest'ultima, alla consegna di un decoder adatto alle nuove tecnologie di trasmissione televisive DVB-T2 (cd. bonus TV decoder) di prezzo non superiore a 30 euro, direttamente presso la propria abitazione, per i nuovi standard televisivi, ai pensionati che abbiano un'età pari o superiore a 70 anni e usufruiscono di un trattamento pensionistico non superiore a 20.000 euro annui (commi 480-485);
 - l'esenzione anche per il 2022 dell'imposta di bollo e dei diritti di segreteria per i certificati anagrafici rilasciati in modalità telematica, attualmente prevista limitatamente all'anno 2021 (comma 24);

- Con riguardo all'istituzione di **Fondi per futuri interventi legislativi**:
 - l'istituzione di un Fondo per l'adozione di provvedimenti legislativi per il sostegno economico temporaneo (SET) dei lavoratori dello spettacolo, di 40 mln di euro annui a decorrere dal 2022, ai fini del sostegno temporaneo di lavoratori, dipendenti o autonomi, iscritti al Fondo ex Enpals, che prestino a tempo determinato, attività artistica o tecnica, direttamente connessa con la produzione e la realizzazione di spettacolo, per tener conto del carattere strutturalmente discontinuo delle loro prestazioni lavorative (comma 352);
 - l'istituzione presso il MIps di un Fondo con una dotazione di 30 mln di euro per gli anni 2022 e 2023 per il sostegno dei lavoratori con contratto a part time ciclico verticale, finalizzato a introdurre con un successivo provvedimento normativo, un sostegno economico in favore dei suddetti lavoratori, titolari di un contratto di lavoro a tempo parziale ciclico verticale (comma 971);
 - l'incremento del "Fondo per il sostegno della parità salariale di genere" con una dotazione pari a 52 mln di euro a decorrere dall'anno 2023, politica oggetto anche alla "certificazione della parità di genere" (art. 46-bis Codice delle pari opportunità di cui al d.lgs. n. 198/2006) e allo sgravio contributivo (cd. premialità di parità) di cui all'art. 5 della l. n. 162/2021 (comma 138);
 - l'istituzione, nello stato di previsione del Mef, di un "Fondo per i trattamenti di quiescenza del personale del Corpo nazionale dei vigili del fuoco" (commi 98-100);
 - l'istituzione di un fondo per la realizzazione di interventi perequativi di natura previdenziale per il personale delle Forze armate, delle Forze di polizia e del Corpo nazionale dei vigili del fuoco (commi 95-97).

- Sulla **magistratura onoraria**:
 - disposizioni sulla conferma del trattamento retributivo e previdenziale dei magistrati onorari, tramite una serie di modifiche al d.lgs. n. 116/2017, cd. riforma Orlando, con particolare riferimento, in particolare, alla conferma a domanda fino al 70° anno di età, al compenso parametrato a quello del personale amministrativo giudiziario di Area III, con livello in funzione degli anni di servizio maturati, per i magistrati onorari confermati che non esercitano l'opzione per il regime di esclusività, la possibilità di ricongiungimento gratuito dei periodi di contribuzione presso l'INPS con quelli presso la cassa previdenziale di appartenenza ovvero la facoltà di optare per il versamento della contribuzione direttamente alla cassa previdenziale di appartenenza (commi 629-633).

Capitolo IV

Aprile 2022 - Marzo 2023

1. Introduzione

Il 2022 è stato un anno particolarmente intenso, costruttivo, molto positivo. Possiamo anche dire senza dubbio, pieno di soddisfazioni. Forse l'anno migliore per INPS dal punto di vista degli obiettivi raggiunti. Un anno pieno di cambiamenti. Si è iniziato a febbraio con il nuovo Direttore generale, sicuramente il cambiamento più importante. Si è proceduto a conferire tutti i nuovi incarichi di prima fascia nelle regioni e nelle direzioni centrali, con una rotazione quasi totale. Si è proceduto a avvicinare quasi tutti i coordinatori dei professionisti. Si è proceduto a otto nuove promozioni di dirigenti eccellenti. Si sono introdotte numerose innovazioni e centrato tutti gli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) del 2022. Si è proceduto a rilasciare una versione demo del nuovo sito che, successivamente, nel febbraio 2023 viene poi rilasciata definitivamente e aperta al pubblico.

Si è proceduto a internalizzare il servizio di call center come previsto: una operazione straordinaria e senza precedenti. Si sono conclusi numerosi concorsi che hanno consentito di selezionare 372 informatici, 363 medici, 23 avvocati, 5300 funzionari, circa.

Si è proceduto a conferire gli incarichi a tutti i dirigenti di seconda fascia, circa 400, in breve tempo, e pronti per partire, coordinati insieme ai dirigenti di prima fascia e in modo più efficiente, dal 1° gennaio 2023.

Il PNRR ha offerto un'occasione per procedere ulteriormente nella direzione della digitalizzazione dell'Istituto, anche nell'ambito di azioni volte a favorire l'interoperabilità dei sistemi informativi pubblici. Il finanziamento totale previsto a favore di INPS è di 180 milioni di euro, di cui 18 già anticipati. Tra i target assegnati, il rilascio di 70 servizi nuovi o rinnovati e l'incremento delle competenze digitali di 8.500 dipendenti. Sono già stati attivati 126 *team* di progetto che miglioreranno i livelli tecnologici e di servizio dell'INPS.

Lungo tale ambizioso percorso, INPS può contare su dipendenti che hanno profuso uno sforzo notevole, soprattutto durante la pandemia, e su una classe di dirigenti molto qualificati. Determinante per il cambiamento risulterà anche l'immissione mirata di nuove risorse, laddove nel triennio 2019-2021 si è registrata una riduzione del 15% del personale dell'Istituto (da 28.433 nel 2019 a 24.325 nel 2021).

Come già accennato, la trasformazione digitale rappresenta ormai una scelta irreversibile per l'istituto. Rientra oggi in questo schema anche l'avvio della società *in house* denominata "3-I", volta a consolidare i centri di competenza informatica di INPS, Inail e Istat. La riforma ha lo scopo di erogare in modo sinergico e integrato

i servizi digitali dei tre Enti, generando economie di scala. Si tratta di un tentativo coraggioso di reinternalizzare competenze e capacità progettuali dentro la Pubblica Amministrazione.

2. L'INPS e il processo di integrazione INPGI

Con l'articolo 1, commi 103-118, della legge di bilancio n. 234/2021 è stato disposto il trasferimento, dal 1° luglio 2022, della funzione previdenziale svolta dall'Istituto nazionale di previdenza dei giornalisti italiani "Giovanni Amendola" (Inpgi) in regime di sostitutività delle corrispondenti forme di previdenza obbligatoria, all'INPS, che succede nei relativi rapporti attivi e passivi (comma 103).

In particolare, dalla stessa data sono iscritti all'assicurazione generale obbligatoria per l'invalidità, la vecchiaia e i superstiti dei lavoratori dipendenti i giornalisti professionisti, i pubblicisti e i praticanti titolari di un rapporto di lavoro subordinato di natura giornalistica, nonché, con evidenza contabile separata, i titolari di posizioni assicurative e titolari di trattamenti pensionistici diretti e ai superstiti già iscritti presso la gestione sostitutiva dell'Inpgi. La ristrutturazione del settore dell'editoria ha ridotto il numero di contribuenti e, quindi, la contribuzione al fondo, che ha - a poco a poco - registrato crescenti disavanzi. La crisi strutturale del settore ha, pertanto, indotto il legislatore a intervenire con la legge di Bilancio 2021 in una prospettiva di equità e uniformità di sistema, trasferendo la gestione previdenziale sostitutiva dell'assicurazione generale obbligatoria - INPGI all'interno del fondo pensioni lavoratori dipendenti e creando i presupposti per una sola gestione di tipo ordinistico, come per altre casse previdenziali private.

Al fine di favorire una rapida integrazione delle funzioni, l'articolo 1, comma 113, della legge citata ha previsto la costituzione di un Comitato di integrazione "composto dal direttore generale e da tre dirigenti dell'INPGI, in carica alla data del 31 dicembre 2021, nonché da quattro dirigenti incaricati di funzioni di livello dirigenziale generale dell'INPS, coordinati dal direttore generale dell'INPS, con il compito di pervenire all'unificazione delle procedure operative e correnti entro il 31 dicembre 2022". Il Comitato si è insediato in data 15 marzo 2022 e ha esercitato le sue funzioni fino al 30 giugno 2022. L'obiettivo principale è stato quello di porre in essere le condizioni di base necessarie a favorire una attività coordinata di trasferimento e gestione delle procedure fino al 31 dicembre 2022, nell'ottica di realizzare una rapida e efficace integrazione di tutte le funzioni interessate.

La costituzione del Comitato ha formalizzato un'attività di confronto e coordinamento avviata ancor prima attraverso la realizzazione di una serie di incontri preliminari tra i referenti dei due Enti e ha consentito la partecipazione di tutte le strutture dell'Istituto coinvolte, per gli ambiti di competenza, nelle analisi prelimi-

nari all'attuazione di quanto disposto dalla legge di bilancio 2022, anche rispetto ai correlati impatti sul bilancio e sulla contabilità.

Si è successivamente proceduto alla predisposizione di un accordo operativo tra le Parti finalizzato a porre in essere tutte le condizioni operative necessarie a garantire lo svolgimento da parte dell'Istituto della funzione previdenziale nei confronti dei soggetti interessati dal trasferimento e, quindi, l'acquisizione dei relativi dati, nei termini previsti dalla disposizione normativa. Attraverso detto accordo, sottoscritto dai rispettivi direttori generali degli Enti in data 4 Aprile 2022, l'Inpgi ha reso disponibile le proprie banche dati e applicativi informatici nei limiti delle finalità connesse al trasferimento dei dati e delle posizioni previdenziali interessate.

A tal fine è stato possibile prevedere la consultazione dei sistemi informatici in uso presso Inpgi mediante accesso da remoto, con connessione protetta, da parte di funzionari autorizzati, a un ambiente isolato di replica del sistema operativo informatico dell'INPGI, nel rispetto dei criteri di sicurezza, riservatezza e pertinenza delle informazioni in funzione delle finalità perseguite.

Con un secondo accordo, le parti hanno stabilito i dettagli operativi dell'intesa, finalizzata a autorizzare il personale dell'INPGI a operare, sulla base e nei limiti delle indicazioni tecnico operative fornite dall'INPS, sulle attività e i processi afferenti alla funzione previdenziale trasferita a decorrere dal 1° luglio 2022 fornendo, altresì, il necessario supporto nella gestione dei rapporti con l'utenza, con peculiare riferimento ai soggetti già titolari di prestazioni erogate dall'Inpgi in regime sostitutivo o già iscritti alla medesima gestione alla data del 30 giugno 2022. Sotto il profilo organizzativo, le strutture dell'Istituto operanti nell'ambito del Comitato di integrazione hanno pianificato e predisposto le attività preliminari al fine di consentire lo svolgimento delle attività relative alla funzione previdenziale a decorrere dal 1° luglio 2022 attraverso la costituzione di un polo denominato "Polo nazionale Inpgi-1", istituito presso la filiale metropolitana di Roma Flaminio e, quanto alle attività creditizie nei confronti degli iscritti, attraverso il coordinamento della direzione centrale Credito, welfare e strutture sociali dell'INPS.

3. INPS Servizi

INPS Servizi S.p.a. è una società per azioni *in house providing* interamente partecipata da INPS, costituita in data 11 giugno 2021 a seguito della modifica di denominazione, oggetto sociale e Statuto di Italia Previdenza SISPI S.p.a. Tali modifiche, come già accennato al precedente Capitolo III, par.3, sono state disposte sulla base delle previsioni contenute nell'articolo 5-bis del decreto-legge n.101/2019, convertito con modificazioni dalla legge n.128/2019, con il quale è stato previsto l'affidamento a INPS Servizi S.p.a. delle attività di Contact center multicanale (CCM)

verso l'utenza dell'Istituto previdenziale e la prosecuzione delle attività che già costituivano l'oggetto sociale di Italia Previdenza SISPI S.p.a. Tale società è stata costituita nel 2001, con il compito di fornire prodotti\servizi amministrativo-contabili, in particolare per la riscossione dei contributi e di erogazione delle prestazioni dei Fondi di previdenza complementare e integrativa e servizi di ricerca e consulenza per il mercato dell'area della previdenza e assistenza in genere.

In data 25 maggio 2022, è stata indetta, ai sensi dell'art.5-bis citato, una procedura selettiva, per titoli, per l'assunzione, con contratto di lavoro a tempo indeterminato, pieno o parziale, di n. 3014 unità con profilo di operatore di contact center (n.2895), team leader (n.98), specialista qualità e formazione (n.8) e responsabile di sala (n.3). Successivamente, in data 5 settembre 2022, è stato pubblicato, ai sensi dell'articolo 19 del d.lgs. n.175/2016, l'avviso di selezione per l'assunzione con contratto di lavoro a tempo indeterminato full-time di ulteriori n.69 unità di personale.

Dal 2019 al 2022 il processo di Internalizzazione dei servizi di Contact Center Multicanale INPS ha, dunque, percorso le seguenti tappe:

1. L'Internalizzazione del Contact Center (CCM) viene stabilito dall'articolo 5-bis del d.l. n. 101/2019: "Al fine di promuovere la continuità dei servizi CCM INPS e la tutela della stabilità occupazionale del personale a essi adibito, il servizio di CCM INPS va affidato alla società in house INPS Servizi Spa".
2. Nel dicembre 2021 l'articolo 1, c. 728, l. n. 234/2021, stabilisce che "Nella selezione del proprio personale INPS Servizi Spa può valorizzare, in via prioritaria, le esperienze maturate dagli addetti, in servizio all'1/06/2021 che hanno operato in via prevalente all'esecuzione della commessa CCM INPS".
3. Nell'agosto del 2022, con l'articolo 42-bis, c.1, del d.l. n. 115/2022, si stabilisce che "La spesa annua complessiva a carico dell'INPS per il CCM non può eccedere la spesa 2019 (85 mln + iva = 103 mln) + € 20 mln".
4. Dal 1° dicembre 2022 le attività del CCM passano definitivamente e operativamente a INPS Servizi, e non sono più gestiti da società in outsourcing (ComData e Network Contact).

I risultati di tale processo possono, pertanto, essere così riassunti:

- Stabilizzazione della condizione lavorativa per oltre 3000 lavoratori con unico datore di lavoro pubblico, garanzie di tutele e rappresentanza, attività di formazione continua, investimenti tecnologici e evoluzione dei profili professionali.
- Numero dei lavoratori internalizzati: 3014 assunti in INPS Servizi, in linea con il bacino di risorse che lavoravano nella commessa CCM INPS al giugno 2021.
- 13 sedi stabili INPS e attività in smartworking per la distribuzione dei lavoratori del contact center: certezze per il lavoratore e economie sui costi per

le sedi di lavoro rispetto al precedente contratto di outsourcing, che permetteranno ulteriori riqualificazioni-investimenti per l'attività e l'aggiornamento.

- Garanzia di una continua gestione evolutiva dei servizi
- per i lavoratori, investimenti in formazione, in tecnologie, in qualità dei luoghi di lavoro e sostenibilità;
- per gli utenti, miglioramento della qualità del servizio, evoluzione del servizio anche in videochiamata, futura presenza degli operatori nelle sedi/sportelli INPS, maggiore integrazione con i nuovi servizi digitali dell'Istituto e con i suoi intermediari, maggior utilizzo della leva tecnologica e della professionalizzazione degli operatori;

costante gestione di un piano di customer satisfaction.

Nel 2023 si prevede il mantenimento dello stesso livello di servizio registrato nel 2021 (93,2%) e il miglioramento negli anni successivi: 94,5% nel 2024 e 95,9% nel 2025.

Per quanto riguarda i costi annuali, saranno pari a quelli del 2019, 103mln (85mln + Iva), con possibili notevoli economie (tecnologie, costo delle sedi e ottimizzazione dell'organizzazione) che saranno investite in qualità del servizio, qualità del lavoro e formazione. Si stima di non utilizzare gli ulteriori 20 milioni che il piano industriale avrebbe permesso per una maggiore flessibilità di budget in avvio del progetto. Quindici milioni di euro di risparmi, che l'internalizzazione permette grazie al fatto di non dover più pagare a fornitori esterni il costo di capannoni e sedi per le attività, saranno investiti in formazione e nei lavoratori.

L'intero percorso di internalizzazione, dal 2019 a oggi, è stato affrontato con un costante confronto con le rappresentanze sindacali, che hanno pienamente supportato l'operazione.

INPS 1 Il framework normativo e lo stato di attuazione del progetto

Lo stato di attuazione del progetto (1 di 3)



Inps Servizi S.p.A. - Internalizzazione del contact center multicanale (CCM) INPS

8

INPS 1 Il framework normativo e lo stato di attuazione del progetto

Lo stato di attuazione del progetto (3 di 3)



Inps Servizi S.p.A. - Internalizzazione del contact center multicanale (CCM) INPS

10

INPS 1 Il framework normativo e lo stato di attuazione del progetto

Lo stato di attuazione del progetto (2 di 3)



Inps Servizi S.p.A. - Internalizzazione del contact center multicanale (CCM) INPS

9

4. L'INPS e il PNRR

Come accennato in precedenza, il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) ha offerto un'opportunità per procedere ulteriormente nella direzione della digitalizzazione dell'Istituto, anche nell'ambito di azioni volte a favorire l'interoperabilità dei sistemi informativi pubblici. Il finanziamento totale previsto verso INPS è di 180 milioni di euro, di cui 18 già anticipati. Tra i target assegnati, il rilascio di 70 servizi nuovi o rinnovati e l'incremento delle competenze digitali di 8.500 dipendenti. Inps Muovendo dalla consapevolezza che le tecnologie digitali stanno cambiando la vita e il lavoro delle persone, l'Istituto ha avviato un ampio processo di *change management* per accompagnare lo sviluppo delle risorse umane e attivato una serie di convenzioni con diverse Università italiane per l'attivazione di master o corsi di specializzazione specifici.

Determinante per il cambiamento risulta anche l'immissione mirata di nuove risorse. Sono stati recentemente assunti 372 informatici e 363 medici, cui sono stati affiancati 15 legali e 1.858 consulenti di protezione sociale, divenuti 5.359 con lo scorrimento della graduatoria.

Nel corso degli anni l'Istituto ha svolto indagini di *customer experience* che evidenziano giudizi di soddisfazione crescente degli utenti sui servizi erogati. Per mantenere un alto livello di servizio, l'investimento in capitale umano, quindi formazione e ingresso di nuove risorse, è essenziale al fianco degli investimenti in tecnologie. Un ruolo importante assumono in questa prospettiva anche gli intermediari, con i quali l'Istituto ha intensificato la collaborazione e il confronto, anche attraverso la predisposizione di piattaforme condivise che facilitano la qualificazione dell'attività consulenziale.

a. Società "3-I S.p.A"

La trasformazione digitale rappresenta ormai una scelta irreversibile per l'Istituto. Rientra oggi in questo schema anche l'avvio della società in house denominata "3-I", volta a consolidare i centri di competenza informatica di INPS, Inail e Istat con lo scopo di erogare in modo sinergico e integrato i servizi digitali dei tre Enti, permettendo una costante digitalizzazione dei servizi e dei processi, attraverso attività di sviluppo, manutenzione e gestione di soluzioni software e di servizi infrastrutturali, oltre che di generare economie di scala. Costituita in attuazione delle progettualità PNRR, la nascente società 3-I S.p.A è diretta a occuparsi della gestione di software e servizi informatici a supporto degli Enti Previdenziali e delle Pubbliche Amministrazioni Centrali.

L'obiettivo è stato quello di mettere a fattor comune le competenze e i servizi informatici degli Enti e delle Pubbliche Amministrazioni Centrali, ottimizzando gli inve-

stimenti e assicurando, anche in sinergia con la società Polo Strategico Nazionale S.p.A., sempre più elevati livelli di sicurezza e cybersecurity nell'erogazione dei servizi pubblici digitali. Si tratta di una software house italiana, a capitale e partecipazione interamente pubblica che, una volta a regime, avrà il compito di sviluppare, mantenere e gestire le soluzioni software e i servizi informatici dell'Istituto Nazionale Previdenza Sociale (INPS), dell'Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro (INAIL), della Presidenza del Consiglio dei Ministri, del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e delle altre Pubbliche Amministrazioni Centrali. L'azionariato della società, che in futuro prenderà in carico i servizi operativi, è per il 49% in capo all'INPS, azionista di maggioranza relativa, seguito dall'Inail per il 30% e dall'Istat per il 21%. Tale progetto può intendersi come il risultato della collaborazione tra il Ministero del Lavoro, il Dipartimento per la trasformazione digitale e quello della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, oltre che dei tre Istituti INPS, INAIL e ISTAT.

La creazione di una "NewCo" dedicata allo sviluppo di software a supporto della trasformazione digitale della Pubblica amministrazione rappresenta, del resto, una milestone prevista dalla missione "M1C1-Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA" del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

"3-I S.p.A" è stata istituita, in anticipo sui tempi previsti dal PNRR, con il decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito, con modificazioni, dalla legge 29 giugno 2022, n. 79.

Sviluppo e gestione delle applicazioni ICT che supportano i processi delle amministrazioni centrali hanno orientato le scelte del Legislatore, oltre al consolidamento delle competenze tecnologiche che oggi risultano ancora frammentate tra diversi attori istituzionali.

Creando un polo di riferimento per le Pubbliche Amministrazioni Centrali, "3-I S.p.A." mira a costituire un centro di eccellenza nel panorama dei fornitori dei servizi digitali per gli Enti e le Amministrazioni; grazie alle economie di scala, infatti, la società potrà conseguire un'ottimizzazione degli investimenti e dei processi amministrativi permettendo, nel tempo, una governance pubblica diretta, efficace e stabile dei sistemi e delle strategie ICT al servizio delle PA centrali, in linea con il principio di sovranità digitale italiana e europea.

Il rapporto tra la neonata società e gli Istituti che la compongono sarà disciplinato attraverso un contratto di servizio nel quale saranno definiti: la data di avvio dei servizi, i livelli minimi delle prestazioni e le relative compensazioni economiche.

In data 27 luglio 2022 il CdA dell'INPS ha deliberato il testo dello statuto della società: statuto adottato dai Presidenti dell'INPS, dell'INAIL e dell'ISTAT con deliberazione congiunta ai sensi dell'articolo 28, comma 2, del decreto-legge n.36/2022.

b. La trasformazione digitale dell'Istituto

Per cogliere l'opportunità di sostenere il percorso di trasformazione digitale intrapreso dall'Istituto con le risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - PNRR 2021-2023, sono state tenute come riferimento principale nella individuazione dei progetti inclusi nella Determinazione del Direttore generale n. 1 del 3 gennaio 2022 le 6 linee di innovazione strategica per la Trasformazione digitale dell'Istituto previste dal Piano strategico digitale 2020-2022 adottato con deliberazione n. 89 /2020.

Tali linee, oltre a essere coerenti con la normativa CAD e le Linee guida AgID, si innestano nell'ambito delle iniziative di eGovernment della PA per migliorare i servizi e elevare i livelli di interattività con gli utenti cogliendo le opportunità offerte dalle nuove tecnologie abilitanti. Di seguito l'elenco contenuto nel Piano strategico citato:

1. Service delivery model
2. Digitalizzazione processi
3. Assetti organizzativi
4. Persone e *change management*
5. Tecnologica e innovazione
6. Valore dei dati

Sono stati avviati, inoltre, alcuni progetti su precise aree tematiche, classificati in 8 linee di innovazione, che si riferiscono ai 70 servizi da rilasciare entro il 2023. Segue una tabella riepilogativa delle otto "Aree di innovazione" e dei relativi progetti.

AREA DI INNOVAZIONE	OBIETTIVO	PROGETTI
USER EXPERIENCE (25 progetti)	Reingegnerizzazione/revisione dei servizi con lo scopo di valutare l'esperienza utente e delineare gli interventi necessari per migliorare la fruizione dei servizi da parte degli utenti anche attraverso l'ottimizzazione dei processi sottesi all'erogazione.	<p>PNRR_005_2022 - Hub delle prestazioni non pensionistiche</p> <p>PNRR_012_2022 - Delivery INPS - Servizio di identificazione da remoto</p> <p>PNRR_013_2022 - Sistema instant feedback</p> <p>PNRR_021_2022 - Estratto conto visuale, gestione estratto conto e servizio di segnalazione periodi contributivi scoperti</p> <p>PNRR_022_2022 - Evoluzione dei servizi consulenziali pensionistici personalizzati</p> <p>PNRR_025_2022 - Delega Identità Digitale Cittadino</p> <p>PNRR_029_2022 - Assegno temporaneo</p> <p>PNRR_030_2022 - Assegno unico</p> <p>PNRR_048_2023 - Piattaforma unica di comunicazione e condivisione per aziende e intermediari</p> <p>PNRR_056_2023 - Piattaforma di monitoraggio dello stato di avanzamento domande</p> <p>PNRR_059_2023 - Area servizi integrati (A.S.I.)</p> <p>PNRR_068_2023 - Sportello unico INPS invalidità civile</p> <p>PNRR_069_2023 - Creazione interfaccia unica dipendente INPS</p> <p>PNRR_070_2023 - Semplificazione denuncia aziendali per agricoltori</p> <p>PNRR_072_2023 - Reingegnerizzazione servizi di richiesta variazione posizione assicurativa dipendenti pubblici e privati</p> <p>PNRR_074_2023 - Fascicolo digitale del cittadino - La dematerializzazione dei documenti</p> <p>PNRR_076_2023 - People digital trasformation</p> <p>PNRR_109_2023 - Disability Card</p> <p>PNRR_111_2023 - Nuovo fascicolo elettronico agricoltura</p> <p>PNRR_113_2023 - Sportello virtuale per il cittadino e le imprese su visite mediche di controllo</p> <p>PNRR_114_2023 - Proposta proattiva di assegno unico</p> <p>PNRR_115_2023 - Design di interoperabilità tra PA - L'Indennità di frequenza</p> <p>PNRR_122_2023 - Realizzazione gestione domestici su app INPS mobile</p> <p>PNRR_126_2023 - Sezione PA del portale istituzionale</p> <p>PNRR_128_2023 - Servizio per la verifica e gestione interattiva della regolarità contributiva</p>

<p>AUTOMAZIONE (22 progetti)</p>	<p>Prevede l'evoluzione dei flussi di lavoro manuali o semi-automatici con l'obiettivo di incrementare il livello di automatizzazione dei servizi, garantendo la standardizzazione dei processi di lavorazione, l'incremento del livello dei controlli e della compliance e il miglioramento della qualità e della tempestività percepite dall'utente nell'erogazione del servizio.</p>	<p>PNRR_007_2022 - Sistema integrato contabilizzazione e pagamenti PNRR_008_2022 - Semplificazione presentazione e efficientamento istruttoria per riconoscimento invalidità civile, disabilità e relative prestazioni economiche PNRR_010_2022 - Isee Precompilato PNRR_018_2022 - TFS E TFR in un click PNRR_020_2022 - Domanda di reversibilità precompilata e automatizzata PNRR_028_2022 - Servizio di GREEN PASS PNRR_037_2022 - Automazione del ricalcolo delle pensioni PNRR_038_2022 - Liquidazione automatica dei bonus su pensione (14esima e importo aggiuntivo) PNRR_046_2023 - Archivio unico degli IBAN: cambio ufficio pagatore PNRR_049_2023 - Istruttoria assegno sociale PNRR_053_2023 - Piattaforma notifiche digitali PNRR_057_2023 - Hub di accesso alle prestazioni pensionistiche PNRR_058_2023 - Automazione domanda di ricongiunzione PNRR_060_2023 - Processo di surroga invalidità civile PNRR_062_2023 - Automazione dell'estratto conto certificativo PNRR_063_2023 - Digitalizzazione, semplificazione e automatizzazione delle fasi di liquidazione della pensione di vecchiaia PNRR_086_2023 - Automazione dell'istruttoria dei supplementi PNRR_108_2023 - Smart task PNRR_110_2023 - Bonus asilo nido PNRR_116_2023 - RED Precompilato PNRR_117_2023 - Servizi personalizzati e proattivi per gli intermediari per la consulenza e gestione delle prestazioni collegate al reddito PNRR_123_2023 - Liquidazione automatizzata decreti di omologa ATPO invalidità civile</p>
--------------------------------------	---	---

PROCESSI E TECNOLOGIE (32 progetti)	Comprende l'evoluzione e reingegnerizzazione dei processi finalizzati al miglioramento dei servizi dell'Istituto, anche attraverso l'introduzione di tecnologie innovative a supporto dell'erogazione dei servizi (es. cloud, blockchain, ecc.).	<p>PNRR_002_2022 - Reingegnerizzazione NASpl e Dis-Coll: servizi per l'invio Domanda e il Pagamento</p> <p>PNRR_003_2022 - Piattaforma unica CIG (Omnia IS) - Servizi integrati e proattivi per le integrazioni salariali - Step1</p> <p>PNRR_009_2022 - Servizio presentazione documentazione sanitaria per il riconoscimento dell'invalità civile e previdenziale</p> <p>PNRR_011_2022 - Servizi di comunicazione innovativa con i patronati (Evoluzione dei servizi informativi di comunicazione bidirezionale con i patronati)</p> <p>PNRR_017_2022 - Consulenza virtuale scenari pensionistici futuri</p> <p>PNRR_027_2022 - Transizione PIN to SPID</p> <p>PNRR_034_2022 - Piattaforma unica CIG (Omnia IS) - Servizi integrati per l'istruttoria - Step1</p> <p>PNRR_035_2022 - Piattaforma unica CIG (Omnia IS) - Servizi integrati per il monitoraggio e i pagamenti - Step1</p> <p>PNRR_036_2022 - Data Quality per ridurre i rischi operativi su indebiti e rilavorazioni delle prestazioni pensionistiche</p> <p>PNRR_039_2022 - Processi reingegnerizzati e digitalizzati per la realizzazione di servizi target (METAPROCESSO)</p> <p>PNRR_042_2022 - Processi reingegnerizzati e digitalizzati per la realizzazione servizi target (Hub Aziende)</p> <p>PNRR_044_2023 - Reingegnerizzazione della NASPI e DIS-COLL</p> <p>PNRR_047_2023 - Gestione integrata indebiti</p> <p>PNRR_050_2023 - Piattaforma intermediari per l'erogazione delle prestazioni individuali</p> <p>PNRR_051_2023 - Servizio unico di trasmissione</p> <p>PNRR_054_2023 - Evoluzione dei canali per l'utenza fragile</p> <p>PNRR_064_2023 - Hub occupabilità</p> <p>PNRR_065_2023 - Use case blockchain - Richiesta prestiti per dipendenti pubblici</p> <p>PNRR_066_2023 - Richiesta mutui ipotecari per dipendenti pubblici</p> <p>PNRR_071_2023 - Abilitazione dei servizi evoluti di ecosistema attraverso una blockchain</p> <p>PNRR_073_2023 - Refactoring portale</p> <p>PNRR_079_2023 - Piattaforma unica CIG (OMNIA IS) - Servizi integrati e proattivi per l'accesso alle integrazioni salariali</p> <p>PNRR_080_2023 - Piattaforma unica CIG (OMNIA IS) - Servizi integrati per l'istruttoria</p> <p>PNRR_081_2023 - Piattaforma unica CIG (OMNIA IS) - Servizi integrati per il monitoraggio e i pagamenti</p> <p>PNRR_082_2023 - Nuovo portale degli esodati</p> <p>PNRR_083_2023 - Automazione delle riemissioni dei pagamenti di pensioni</p> <p>PNRR_084_2023 - Processi pensionistici - Dal mainframe al cloud</p> <p>PNRR_087_2023 - Passaggio al cloud (declinazione della cloud transformation strategy)</p> <p>PNRR_088_2023 - Cyber security strategy</p> <p>PNRR_119_2023 - Portale nazionale di contrasto al lavoro sommerso</p> <p>PNRR_124_2022 - Piattaforma unica CIG (Omnia IS) - Servizi integrati per i pagamenti - Step 1</p> <p>PNRR_125_2023 - Piattaforma unica CIG (Omnia IS) - Servizi integrati per i pagamenti - Step 2</p>
---	--	---

WORKFLOW E AUTOGOVERNO (2 progetti)	Prevede la creazione di piattaforme finalizzate all'efficientamento dei flussi di lavoro delle prestazioni e dei pagamenti, grazie all'integrazione e alla razionalizzazione delle informazioni disponibili e alla creazione di nuovi servizi da rendere disponibili agli utenti.	PNRR_041_2022 - Processi reingegnerizzati e digitalizzati per la realizzazione di servizi target (Workarea Integrata) PNRR_085_2023 - Pensioni ovunque - Deterritorializzazione dei processi di lavorazione
MYINPS (6 progetti)	Fornisce supporto agli utenti nella ricerca delle informazioni e propone proattivamente i servizi secondo logiche di differenziazione in base ai target di utenza e alle diverse fasi della Customer Journey, con il fine di costruire un'esperienza di interazione omnicanale con l'Istituto basata sulle caratteristiche degli utenti (situazione anagrafica, lavorativa, previdenziale, familiare, ecc.).	PNRR_001_2022 - Creazione di una Piattaforma integrata della genitorialità: il servizio Portale delle famiglie PNRR_015_2022 - Creazione di canali innovativi per la comunicazione con l'utenza PNRR_033_2022 - Servizio di informazione personalizzata per i pensionati PNRR_055_2023 - INPS consiglia PNRR_061_2023 - Sviluppo app INPS PNRR_089_2023 - Customer experience dell'utente INPS
COMUNICAZIONE DIGITALE (12 progetti)	La linea comprende interventi finalizzati a incrementare l'efficacia della comunicazione verso l'utente, attraverso la revisione del linguaggio e dei canali di comunicazione in relazione alla tipologia di utente e ai servizi erogati. Ha l'obiettivo di garantire la divulgazione tempestiva delle iniziative di innovazione dell'Istituto, sia verso i segmenti di utenza interessati sia all'interno dell'organizzazione e garantire un messaggio personalizzato, pertinente e coerente in tutti i canali e luoghi di interazione (fisici e digitali) con l'Istituto.	PNRR_014_2022 - Sistema di comunicazione organizzativa personalizzata per gli utenti - Step1 PNRR_026_2022 - Integrazione delle notifiche e dei servizi INPS su App IO - Step1 PNRR_031_2022 - Sistema di comunicazione personalizzata e approfondita con QR-Code PNRR_043_2022 - Processi reingegnerizzati e digitalizzati per la realizzazione di servizi target (CRM) PNRR_045_2023 - Digitalizzazione comunicazione pagamenti prestazioni non pensionistiche PNRR_052_2023 - Servizio di comunicazione in streaming e podcast PNRR_067_2023 - Sportello telematico evoluto PNRR_075_2023 - Servizi smart TV PNRR_077_2023 - Sistema di comunicazione organizzativa personalizzata per gli utenti - Step2 PNRR_078_2023 - Integrazione delle notifiche e dei servizi INPS su app IO - Step2 PNRR_090_2023 - Evoluzione CRM PNRR_112_2023 - Unificazione e razionalizzazione dei sistemi di comunicazione web con il cittadino
BUSINESS INTELLIGENCE (4 progetti)	Valorizza il patrimonio informativo integrando i dati disponibili per la creazione di servizi e funzionalità che provvedono all'analisi dei trend storici per realizzare strumenti di supporto alle decisioni e dashboard per l'approfondimento di scenari certificati nei diversi ambiti istituzionali.	PNRR_024_2022 - Osservatorio del Welfare per il Welfare Integrativo Pubblico PNRR_032_2022 - Implementazione sistema open data INPS PNRR_091_2023 - Consultazione e monitoraggio flussi contributivi PNRR_120_2023 - P&P - Personalizzazione e Proattività

<p>INTELLIGENZA ARTIFICIALE (8 progetti)</p>	<p>Utilizza tecniche per la gestione del dato e l'estrazione di informazioni e insight non deducibili da un umano, per rendere disponibili servizi per l'assistenza agli utenti (live chatbot) e strumenti per l'analisi predittiva</p>	<p>PNRR_004_2022 - Chat bot e Chat live CIG (Chat Live CIG) PNRR_006_2022 - Assistente virtuale NASpl PNRR_016_2022 - Sistema di simulazione riscatti PNRR_019_2022 - Il consulente virtuale dei pensionati PNRR_023_2022 - Chat Bot Intelligente (Servizio integrato di Chat Bot) PNRR_040_2022 - Processi reingegnerizzati e digitalizzati per la realizzazione di servizi target (Smistamento PEC) PNRR_118_2023 - Assegno unico e universale per i figli a carico semplificazione controllo documentazione PNRR_121_2023 - Smart Prof</p>
--	---	---

Al di fuori delle otto linee di innovazione indicate sono stati inclusi nel Piano anche i progetti dalla Direzione centrale Formazione e sviluppo risorse umane, relativi allo sviluppo delle competenze digitali.

L'obiettivo degli interventi previsti in questo ambito è lo sviluppo/aggiornamento delle competenze digitali del personale INPS attraverso la cd. "People strategy", articolata in quattro linee di attività:

1) ANALISI E MAPPING FRAMEWORK

- Analisi dello stato corrente dei processi e della attività di formazione
- Assessment dei processi (As Is) e Gap Analysis
- Analisi e mapping con il modello europeo di e-Competence Framework (e-CF)"

2) STRUMENTI TECNOLOGICI

- Definizione dei requisiti funzionali della piattaforma
- Raccolta degli stakeholder needs
- Definizione delle caratteristiche della piattaforma e-learning
- Definizione dei requisiti funzionali della piattaforma e-learning
- Analisi dei requisiti di integrazione con sistemi esistenti (es. HR, KMS, ERP, ecc.)

3) FORMAZIONE

Definizione dei percorsi formativi

Assessment delle competenze e identificazione dei gap

Predisposizione dei contenuti formativi (acquisto o produzione interna) e scelta delle modalità di erogazione

Pianificazione e erogazione della formazione

4) CHANGE MANAGEMENT

Pianificazione di azioni di comunicazione interna e cambiamento organizzativo

Piano di comunicazione a supporto del progetto

Azioni per rilevare/ aumentare l'engagement degli utenti

Piano di Change Management.

All'interno della citata determinazione 1/2022 per lo Sviluppo delle competenze digitali del personale INPS sono stati inclusi 16 progetti, avviati già dal 2020 e da portare a termine tra il 2022 e il 2023:

PNRR_092	Analisi, progettazione e valutazione iniziative formative delle tematiche previste dal PNRR
PNRR_093	Piano formativo per lo sviluppo competenze tecnico informatiche di dirigenti e funzionari informatici
PNRR_094	Consolidamento competenze digitali a seguito di deep skill
PNRR_095	Sviluppo della cultura digitale di tutto il personale INPS
PNRR_096	Formazione verticale su strumenti del pacchetto MICROSOFT OFFICE per il personale della Direzione Generale
PNRR_097	Teams adoption
PNRR_098	Smart worker e smart leader
PNRR_099	Percorsi formativi in materia di lavoro agile e modalità di collaborazione digitale
PNRR_100	Percorso formativo per rafforzamento delle competenze manageriali e relazionali
PNRR_101	Master universitario in TRASFORMAZIONE DIGITALE
PNRR_102	Master in MANAGEMENT of RESEARCH, INNOVATION and TECHNOLOGY (MIT)
PNRR_103	Definizione di strumenti per skill assessment, verifica piano formativo e tracciatura sviluppi degli skill dipendenti, inserimento e aggiornamento CV
PNRR_104	Creazione piattaforma LMS (LEARNING MANAGEMENT SYSTEM) per erogazione contenuti formativi e valutazione skill acquisiti
PNRR_105	Creazione biblioteca della formazione per consultazione materiale formativo dell'Istituto con proposta agli utenti di contenuti correlati alle proprie esigenze formative
PNRR_106	Sistema di gestione della conoscenza (KNOWLEDGE MANAGEMENT) con proposta agli utenti di contenuti correlati alle proprie esigenze formative
PNRR_107	Attività di governance delle iniziative formative previste nell'ambito PNRR

5. L'INPS e le iniziative

a. I facilitatori e gli agenti del cambiamento

All'interno dell'ampio programma di Change Management dell'Istituto, con il messaggio n. 1240 del 18 marzo 2022, si è dato avvio al progetto "Laboratori del Cambiamento", finalizzato al reclutamento di "Agenti del Cambiamento" tra i colleghi disponibili a partecipare al disegno del nuovo INPS, diventando la vera locomotiva del processo evolutivo in atto, caratterizzato da una profonda trasformazione culturale e digitale che determinerà un rinnovato modo di lavorare e di svolgere le proprie attività.

All'invito rivolto a tutti i dipendenti INPS delle aree A, B e C hanno aderito circa 600 funzionari che operano nelle diverse aree delle Strutture centrali e territoriali e che si sono riconosciuti nell'identikit degli Agenti del Cambiamento.

L'iniziativa distingue due diversi ruoli: quello di "Facilitatore del cambiamento" e quello cui si accennava di "Agente del cambiamento".

I Facilitatori, *in primis* i Direttori Centrali, Regionali e di Coordinamento Metropolitano direttamente o per il tramite di dirigenti dagli stessi individuati, stimolano l'adozione delle iniziative di supporto al cambiamento, incoraggiando i nuovi modi di lavorare.

Gli Agenti, invece, sono coloro che svolgono le attività di disseminazione, formazione e mentoring (laboratori del cambiamento), con il ruolo di testimoni, tra i colleghi, dei benefici dell'innovazione digitale. Agiscono come catalizzatori del cambiamento per implementarlo all'interno della realtà in cui si trovano; hanno la spinta, la visione e le capacità per facilitare la trasformazione: credono fortemente nel processo di evoluzione, ne comprendono le complessità e vogliono giocare un ruolo attivo in tutte le sue fasi. Sono attenti, curiosi e flessibili per cogliere ogni minimo cambiamento che avviene nella realtà e attuare per primi l'innovazione.

L'intento è quello di selezionare, formare e sostenere (coaching) coloro che manifestino propensione al cambiamento, capacità digitali e riconosciute doti di leadership inclusiva e relazionale, in grado di giocare un ruolo chiave nella realizzazione del Programma di Change Management.

b. Master di II livello: "Welfare: fondamenti teorici e data analysis"

In ragione degli importanti mutamenti all'interno del mercato del lavoro, delle relazioni industriali e del welfare che determinano significativi riflessi sull'attività svolta dall'Istituto, è stata adottata la Convenzione tra l'INPS e l'Università degli Studi di Torino con deliberazione del CdA n. 101/2022, per l'attivazione del corso di master di II livello "*Welfare: fondamenti teorici e data analysis*" al fine di arricchire il profilo professionale dei dipendenti dell'Ente in un'ottica di ampliamento delle conoscenze in materia previdenziale e sociale, con particolare attenzione alle dinamiche dei sistemi pensionistici, anche in chiave comparata, del welfare e del mercato del lavoro.

La convenzione ha la finalità di offrire una specifica e avanzata professionalità e un continuo aggiornamento a un numero di dipendenti non superiore a 20 per il supporto alla definizione, monitoraggio e valutazione delle politiche di welfare.

c. L'ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS - deliberazione n.137/2022

La continua evoluzione del contesto di riferimento, anche dal punto di vista normativo, ha richiesto l'aggiornamento dell'organizzazione delle funzioni dell'Istituto attraverso azioni di manutenzione organizzativa finalizzate al rafforzamento del ruolo dell'INPS fra le pubbliche amministrazioni e sul versante internazionale.

L'evoluzione tecnologica e l'innovazione digitale hanno rappresentato per l'Istituto, negli ultimi anni, un elemento sempre più identificativo e caratterizzante dell'organizzazione. In tal senso, è stata rilevata l'opportunità di procedere a ulteriori interventi di carattere organizzativo nell'ottica di facilitare l'accesso ai servizi digitali e di offrire agli utenti un'esperienza personalizzata, con soluzioni semplificate, automatizzate, disponibili in una logica multi-canale e incentrate sulle specifiche esigenze degli utenti. Rilevata la necessità di assicurare la governance *end-to-end* dei processi di gestione dei rischi e dei controlli, superando la settorialità/ frammentarietà delle informazioni e al fine di migliorare le capacità di prevenzione delle situazioni di rischio, si è ritenuto necessario procedere alla revisione dell'assetto organizzativo dell'Istituto mediante l'adozione di un nuovo Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali con la deliberazione n. 137/2022.

In particolare:

- È stata attribuita alla Direzione centrale Tecnologia, Informatica e Innovazione la funzione di delineare le linee guida per la realizzazione di servizi omogenei e standard informatici comuni nonché di governare le attività di implementazione dei sistemi trasversali dell'Istituto, garantendo la visione complessiva delle priorità e la pianificazione delle attività di sviluppo e degli interventi informatici in raccordo con le Direzioni centrali;
- È stata istituita una direzione centrale deputata a una organica e unitaria gestione della comunicazione dell'Istituto, sia all'interno che all'esterno, in grado di gestire, anche in via preventiva, le situazioni di crisi che implicino un rischio reputazionale per l'Istituto;
- È stata ottimizzata l'attività di verifica della conformità degli atti e dei provvedimenti del Presidente, del Consiglio di Amministrazione e del Direttore generale, affidandola al supporto consulenziale della funzione di internal audit, anche al fine di valutare la coerenza dei predetti atti rispetto al presidio dei rischi aziendali;
- È stato rivisto l'assetto organizzativo delle Strutture a supporto degli Organi prevedendo l'istituzione di un'apposita Segreteria del Presidente, del Vice-presidente e del Consiglio di Amministrazione e di una segreteria a supporto del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza;

- È stata attribuita la funzione di risk management alla direzione centrale Antifrode unitamente a quelle di compliance e di supporto al Responsabile della protezione dati;
- È stata prevista nell'ambito della Direzione centrale studi e ricerche una funzione dedicata alla individuazione e alla gestione delle opportunità di finanziamento a valere su risorse europee e nazionali, nell'ottica di rendere tale struttura il punto di riferimento per i rapporti con le autorità preposte all'amministrazione dei finanziamenti;
- È stata accentrata nella Direzione centrale Benessere organizzativo, sicurezza e logistica la gestione e il monitoraggio di tutte le iniziative per lo sviluppo delle tematiche di sostenibilità riguardanti l'Istituto, in raccordo con le altre funzioni coinvolte in tale processo;
- È stato razionalizzato l'assetto degli Uffici centrali di livello dirigenziale prevedendo che le relative funzioni siano ricomprese nell'ambito delle competenze delle Direzioni centrali in un'ottica di ottimizzazione delle funzioni interessate;
- È stato ritenuto opportuno istituire, nell'ambito della Direzione deputata alla formazione, l'Accademia INPS, con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo della cultura della sicurezza sociale e la diffusione dei valori qualificanti lo Stato sociale italiano, assicurando lo sviluppo professionale del personale dell'Istituto e degli iscritti alle Gestioni "Unitaria prestazioni creditizie e sociali", "Assistenza magistrale" e "Assistenza Ipost";
- È stata prevista una struttura da incardinare nella Direzione centrale di cui sia titolare il dirigente generale nominato Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza al fine di fornire supporto allo stesso per l'adempimento degli obblighi previsti in materia dalla normativa.

d. Il personale: le Progressioni verticali

In attuazione della deliberazione del CdA n. 24/2020, recante "*Criteri e modalità di espletamento delle procedure selettive per le progressioni verticali*", l'INPS ha indetto una procedura di selezione per la progressione in Area C, riservata al personale di ruolo di Area B, in possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso dall'esterno, in ossequio alle disposizioni di cui all'art. 22, comma 15, del d.lgs. n. 75 del 25 maggio 2017, come modificato dall'art. 1-ter della legge 28 febbraio 2020, n.8, di conversione con modificazioni del decreto-legge 30 dicembre 2019, n.162.

La procedura di selezione è stata indetta per un numero di posti in Area C, su tutto il territorio nazionale, con esclusione della Provincia autonoma di Bolzano, pari a 407 unità.

L'obiettivo è stato quello di valorizzare le professionalità interne, attivando - nei limiti delle previste facoltà assunzionali - procedure selettive per la progressione tra le aree riservate al personale di ruolo.

e. Progressioni orizzontali

Al termine di una lunga trattativa, tutte le organizzazioni sindacali e l'Amministrazione hanno sottoscritto l'accordo a stralcio per le progressioni orizzontali all'INPS. Il numero dei posti è stato portato a 9469, riconoscendo il passaggio a tutti i mansionisti delle Aree A e B. Per il personale di area C i posti saranno pari ai due terzi dei potenziali aspiranti, equamente ripartiti tra le posizioni economiche proporzionalmente alla consistenza di ciascuna di esse. Gli apicali delle tre aree e i funzionari che non si classificheranno in posizione utile avranno una maggiorazione dell'incentivo e criteri preferenziali per le progressioni future con le modalità del nuovo contratto nazionale.

6. L'attività amministrativa:

a. Reddito di libertà - misura e incrementi

Al fine di contenere i gravi effetti economici derivanti dall'emergenza epidemiologica da COVID-19, per quanto concerne le donne in condizione di maggiore vulnerabilità, nonché di favorire, attraverso l'indipendenza economica, percorsi di autonomia e di emancipazione delle donne vittime di violenza in condizione di povertà, l'articolo 105-bis del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 (DL "Rilancio") rubricato "Fondo per il reddito di libertà per le donne vittime di violenza", ha previsto, per l'anno 2020, l'incremento di 3 milioni di euro del "Fondo per le politiche relative ai diritti e alle pari opportunità" di cui all'articolo 19, comma 3, del decreto-legge 4 luglio 2006, n. 223. Secondo quanto stabilito dal comma 1, secondo periodo, del citato articolo 105-bis, con il D.P.C.M. del 17 dicembre 2020, si è provveduto alla definizione dei criteri per la ripartizione delle risorse stanziare. In particolare, al comma 1 dell'articolo 3 del D.P.C.M. in parola è stato previsto un contributo, denominato "Reddito di Libertà", per le donne vittime di violenza seguite dai centri antiviolenza, riconosciuti dalle Regioni e dai servizi sociali. Tale misura consiste in un contributo economico, stabilito nella misura massima di 400 euro mensili pro capite, concesso in un'unica soluzione per massimo dodici mesi. Il contributo in riferimento è destinato alle donne vittime di violenza, senza figli o con figli minori, seguite dai centri antiviolenza riconosciuti dalle Regioni e dai servizi sociali nei percorsi di fuoriuscita dalla violenza, al fine di contribuire a sostenerne l'autonomia. A tale riguardo, l'articolo 3, comma 5, del citato D.P.C.M. ha previsto che il Reddito di Libertà sia finalizzato a sostenere prioritariamente le spese per assicurare l'autonomia abitativa e la riacquisizione dell'autonomia personale, nonché il percorso scolastico e formativo

dei figli/delle figlie minori; inoltre non è incompatibile con altri strumenti di sostegno al reddito come il Reddito di cittadinanza o altri sussidi economici anche di altra natura (ad esempio, Rem, NASpl, Cassa integrazione guadagni, ANF, ecc.). Destinatarie del contributo sono le donne residenti nel territorio italiano che siano cittadine italiane o comunitarie oppure, in caso di cittadine di Stato extracomunitario, in possesso di regolare permesso di soggiorno. Alle cittadine italiane sono equiparate le straniere aventi lo status di rifugiate politiche o lo status di protezione sussidiaria (cfr. l'art. 27 del decreto legislativo 19 novembre 2007, n. 251).

Il contributo è esente dall'imposta sul reddito delle persone fisiche, ai sensi dell'articolo 34, comma 3, del D.P.R. 29 settembre 1973, n. 601, in quanto erogato da un Ente pubblico a titolo assistenziale. Inoltre, non è incompatibile con altri strumenti di sostegno al reddito, come il Reddito di cittadinanza, di cui al decreto-legge 28 gennaio 2019, n. 4 e con la fruizione di eventuali altre misure in denaro a favore dei figli a carico, erogate dalle Regioni, Province autonome di Trento e di Bolzano e dagli Enti locali, o di altri sussidi economici a sostegno del reddito (Rem, NASpl, ecc.). Con la Legge di Bilancio 2022, il plafond per il Reddito di Libertà è stato maggiorato attraverso il rifinanziamento del Fondo per le politiche relative ai diritti e alle pari opportunità per 6 milioni di euro annui a decorrere dal 2022, e con il DPCM del 1° giugno 2022 sono stati definiti i criteri per la ripartizione delle risorse complessive, pari a circa 9 milioni di euro, come chiarito nel messaggio INPS 13 settembre 2022, n. 3363.

b. Assegno unico

La legge n. 46 del 2021 ha delegato il Governo a adottare, entro dodici mesi dalla data di entrata in vigore, uno o più decreti legislativi volti a riordinare, semplificare e potenziare, anche in via progressiva, le misure a sostegno dei figli a carico attraverso l'assegno unico e universale. In via temporanea e nelle more dell'adozione dei decreti legislativi attuativi della citata legge n. 46 del 2021, a decorrere dal 1° luglio 2021 è stato introdotto l'assegno temporaneo per figli minori. In attuazione della medesima legge delega, il decreto legislativo 230 del 21 dicembre 2021, a decorrere dal 1° marzo 2022, ha istituito l'assegno unico e universale per i figli a carico (di seguito AUU) che costituisce un beneficio economico attribuito, su base mensile, per il periodo compreso tra marzo di ciascun anno e febbraio dell'anno successivo, ai nuclei familiari in ragione della condizione economica del nucleo, in base all'indicatore della situazione economica equivalente (ISEE).

In particolare: l'Assegno unico e universale è un sostegno economico alle famiglie che hanno figli a carico a partire dal 7° mese di gravidanza fino al compimento dei 21 anni (al ricorrere di determinate condizioni) e senza limiti di età per i figli disabili. È UNIVERSALE perché è garantito in misura minima a tutte le famiglie con figli a

carico. È UNICO perché assorbe (dal mese di marzo) le altre misure a sostegno della famiglia, come il bonus premio alla nascita o all'adozione (bonus mamma domani), l'assegno di natalità (bonus bebè), l'assegno al nucleo familiare con almeno tre figli, gli assegni familiari e le detrazioni fiscali per figli fino a 21 anni. Resta invece valido il bonus asilo nido. L'Assegno unico e universale spetta ai nuclei familiari in cui ricorrono le seguenti condizioni:

- per ogni figlio minorenni a carico; per i nuovi nati decorre dal settimo mese di gravidanza;
- per ciascun figlio maggiorenne a carico, fino al compimento dei 21 anni, che:
 - frequenti un corso di formazione o professionale o universitario;
 - svolga un tirocinio o un'attività lavorativa con reddito inferiore a 8mila euro annui;
 - sia registrato come disoccupato e in cerca di un lavoro presso i servizi pubblici per l'impiego;
 - svolga il servizio civile universale;
 - per ogni figlio con disabilità a carico, senza limiti di età.

L'importo mensile va da un massimo di 175 euro a figlio a fronte di un'ISEE inferiore a 15mila euro, a un minimo di 50 euro a figlio per tutte le famiglie con ISEE pari o sopra i 40mila euro oppure che non presentino l'ISEE. Dal 1° gennaio 2022 è stato possibile presentare la domanda e l'erogazione è prevista, per un anno, a partire da marzo 2022, fino a febbraio 2023. I percettori del reddito di cittadinanza non hanno dovuto presentare la domanda poiché è stato previsto il versamento dell'AUU in automatico. Sul sito istituzionale dell'INPS è stato altresì offerto il simulatore dell'Assegno unico e universale al fine di consentire la simulazione dell'importo mensile della nuova prestazione di sostegno per i figli a carico. Al fine di assicurarne un adeguato sostegno, il decreto-legge n. 73/2022 ha aumentato, limitatamente all'anno 2022 (periodo dal 1° marzo 2022 al 28 febbraio 2023), gli importi spettanti a titolo di assegno unico e universale per i figli disabili senza limiti di età. Tale importo, sempre limitatamente all'annualità 2022, è maggiorato, per ciascun figlio con disabilità fino al compimento di 21 anni di età, di un importo, determinato in base alla condizione di disabilità come definita ai fini ISEE, pari nel massimo a 105 euro mensili. Sempre per l'annualità 2022, l'importo della maggiorazione transitoria dovuto ai nuclei familiari con almeno un figlio a carico con disabilità e con un ISEE non superiore a 25.000 euro (a condizione dell'effettiva percezione nel 2021 di assegni al nucleo familiare), viene incrementato di 120 euro mensili.

Per le domande di AUU presentate entro il 30 giugno, l'adeguamento degli importi è conguagliato retroattivamente a partire dall'assegno di marzo 2022 e riconosciuto per il periodo 1° marzo 2022 - 28 febbraio 2023. Per le domande presentate dal 1° luglio 2022, il pagamento dell'assegno è stato già adeguato ai nuovi importi.

A decorrere dal 1° marzo 2023 torneranno a applicarsi, per i figli maggiorenni affetti da disabilità, gli importi, suddivisi per fascia di età, previsti dai commi 5 e 6 dell'articolo 4 del decreto legislativo n. 230/2021.

Con la Legge di Bilancio per il 2023 sono stati ulteriormente incrementati gli assegni per i figli con disabilità e per i nuclei numerosi.

Infine, come previsto dal citato decreto-legge n. 73/2022, sono inclusi tra i beneficiari dell'assegno unico e universale i nuclei familiari orfanili, per ogni orfano maggiorenne, a condizione che sia già titolare di pensione ai superstiti e riconosciuto con disabilità grave ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge n. 104/1992.

L'INPS è intervenuto con il messaggio n. 3518 del 27-09-2022 per illustrare le modifiche introdotte dal decreto-legge n.73/2022 e, precedentemente, con la circolare n. 23 del 9 febbraio 2022 per l'indicazione dei gradi di disabilità e delle modalità di determinazione della maggiorazione transitoria.

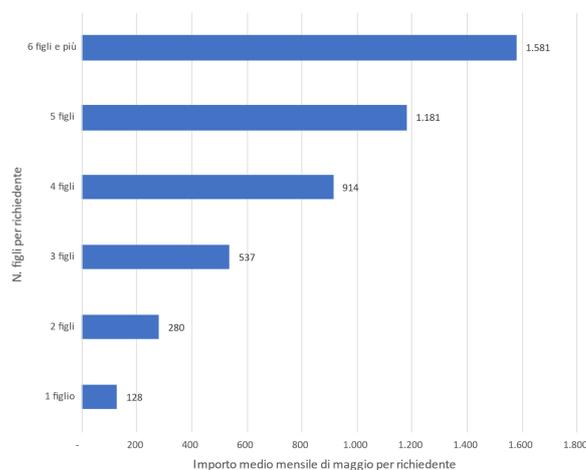
A titolo esemplificativo, si riporta la tabella di confronto tra gli importi ante e post decreto-legge n. 73/2022:

<u>TIPO DI PRESTAZIONE</u>	<u>IMPORTO EROGATO EX</u> <u>D.lgs 230/2021</u>	<u>NUOVO IMPORTO EX</u> <u>DL 73/2022</u> <u>(SOLO PER L'ANNUALITÀ 2022)</u>
Assegno e maggiorazione figli disabili fino a 18 anni, ISEE ≤15.000 euro	175 euro + (min 85 euro; max 105 euro*) *in funzione del grado di disabilità media, grave, non autosufficiente	INVARIATO
Assegno e maggiorazione figli disabili 18-20 anni, ISEE ≤15.000 euro	85,00 euro + 80,00 euro	175 euro +(min 85 euro; max 105 euro *) *in funzione del grado di disabilità media, grave, non autosufficiente
Assegno figli di età pari o superiore a 21 anni, ≤15.000 euro	85,00 euro	175,00 euro

NB. La legge di Bilancio per il 2023 e i successivi provvedimenti di adeguamento all'inflazione, hanno rivisto al rialzo questi valori iniziali.



Importi medi mensili erogati ai nuclei richiedenti Assegno Unico per numero di figli di competenza del mese di maggio 2022



INPS - XXI Rapporto Annuale

14

c. Bonus 200 -150 euro

Con il “Decreto Aiuti” (decreto-legge n. 50 del 17 maggio 2022) il Legislatore ha stabilito - tra le altre misure - l’introduzione di una indennità una tantum di 200 euro per una vasta platea di cittadini. Il provvedimento normativo si è inserito nel novero delle misure urgenti adottate in materia di politiche energetiche nazionali, produttività delle imprese e attrazione degli investimenti.

Successivamente, sulla base del “Decreto Aiuti-ter” (decreto-legge n. 144 del 23 settembre 2022), il Legislatore ha rinnovato l’indennità una tantum nella misura di 150 euro (il cd. “bonus 150”). La rilevanza dei sostegni e la necessità di provvedere tempestivamente all’erogazione delle prestazioni hanno impegnato l’Istituto all’adozione di una serie di atti (v. circolari n. 73/2022; 116/2022; 127/2022) che hanno progressivamente delineato i confini della platea di beneficiari nonché le modalità concrete di esecuzione delle misure indicate.

- BONUS 200 EURO
- Destinatari dell’indennità

La platea comprende lavoratori pubblici e privati, soggetti ancora attivi e pensionati, subordinati e liberi professionisti, disoccupati e categorie colpite dall’emergenza pandemica.

Nel dettaglio hanno beneficiato/stanno beneficiando dell’indennità:

- i lavoratori dipendenti, del pubblico e del privato;
- i titolari di pensione, a carico di qualsiasi forma previdenziale obbligatoria;
- i titolari di pensione o assegno sociale, pensione o assegno per invalidi civili, ciechi e sordomuti;

- i titolari di trattamenti di accompagnamento alla pensione;
- i beneficiari di NASpl, Dis-Coll per il mese di giugno 2022, disoccupazione agricola di competenza 2021;
- i percettori delle indennità Covid 19 ai sensi dei decreti Sostegni e Sostegni bis;
- i lavoratori domestici;
- i titolari di rapporti di collaborazione coordinata e continuativa, dottorandi e assegnisti di ricerca;
- i lavoratori stagionali, a tempo determinato e intermittenti con 50 giornate di lavoro nel 2021;
- i lavoratori iscritti al Fondo Pensione Lavoratori dello Spettacolo (FPLS) con 50 contributi giornalieri nel 2021;
- i lavoratori autonomi occasionali privi di partita IVA;
- gli incaricati di vendite a domicilio;
- i nuclei beneficiari di Reddito di Cittadinanza;
- i lavoratori autonomi e i liberi professionisti.

Lavoratori dipendenti

Nel parterre dei lavoratori dipendenti sono ricompresi i lavoratori del pubblico e del privato, titolari di uno o più contratti di lavoro, stipulati entro il 23 giugno del 2022 e destinatari del diritto all'esonero contributivo dello 0,8%.

Il datore di lavoro è stato chiamato a riconoscere in modo automatico il sostegno nel mese di luglio 2022, previa acquisizione di una dichiarazione da parte del lavoratore di non essere titolare di trattamenti pensionistici a carico di qualsiasi forma previdenziale, di trattamenti di accompagnamento alla pensione e di RdC. L'Istituto, sul punto, ha fornito precise indicazioni con il messaggio n. 2259/2022, evidenziando gli elementi da porre in risalto nell'ambito della dichiarazione con l'intento di agevolare ogni potenziale beneficiario.

Fin dall'emanazione della circolare n. 73/2022, il bonus è stato riconosciuto anche in presenza di eventi tutelati che azzerassero la retribuzione nel mese di luglio 2022. Con successivo messaggio, il n. 3805/2022, l'INPS ha chiarito che gli eventi tutelati, oltre a CIGO/CIGS, Fis o Fondi di Solidarietà, CISOA e congedi sono anche l'aspettativa sindacale, le aspettative/i congedi previsti dai CCNL di settore comunque denominati e le eventuali sospensioni dall'esercizio delle professioni sanitarie

a carico di soggetti inadempienti all'obbligo vaccinale.

La circolare n. 111/2022, infine, recependo quanto previsto dal decreto-legge n. 115 del 9 agosto 2022, ha annoverato fra i destinatari del provvedimento anche i lavoratori che non hanno beneficiato dell'esonero dello 0,8% poiché interessati da eventi con copertura di contribuzione figurativa integrale dall'INPS nei primi mesi dell'anno.

Al termine della prima tranches di pagamenti si sono registrate sporadiche situazioni di criticità: alcuni lavoratori non avevano potuto accedere al bonus in virtù dell'abbattimento della contribuzione o in ragione di errori formali (es. una tardiva dichiarazione resa al datore di lavoro). Per consentire la fruizione dell'indennità, anche in conformità alla ratio del provvedimento, INPS è intervenuta col già citato messaggio n. 3805/2022, consentendo di sanare tali posizioni.

- Le indennità liquidate d'ufficio da INPS

Per poter intervenire tempestivamente l'INPS ha effettuato una distinzione tra le indennità che l'Istituto avrebbe potuto liquidare autonomamente e quelle per le quali, invece, era necessario realizzare una procedura per la ricezione delle istanze. In entrambi i casi è stato sfruttato il processo di digitalizzazione in atto, involontariamente accelerato dalla stessa emergenza pandemica. In tal senso è stato possibile, già nella fase di definizione dei processi, stilare una periodizzazione dei pagamenti, un calendario delle liquidazioni, reso noto già nella circolare n. 73/2022. Massimizzando le informazioni possedute nei database dell'Istituto, INPS ha potuto erogare la prestazione nel mese di luglio a:

- 13 milioni e 137 mila pensionati;
- 753mila nuclei percettori di Reddito di Cittadinanza;
- 427.634 lavoratori domestici.
- I titolari di pensione

Tra le categorie aventi diritto all'indennità figurano i titolari di pensione, a carico di qualsiasi forma previdenziale obbligatoria, di pensione o assegno sociale, pensione o assegno per invalidi civili, ciechi e sordomuti, nonché i titolari di trattamenti di accompagnamento alla pensione.

Per l'accesso all'indennità l'Istituto ha processato le informazioni correlate ai requisiti richiesti dal Legislatore, vale a dire la titolarità del trattamento a giugno 2022 e un reddito personale IRPEF - al netto dei contributi previdenziali e assistenziali - non superiore, per l'anno 2021, a 35.000 euro.

I soggetti in attesa del rinnovo dell'invalidità al 30 giugno hanno ottenuto l'accredito ove il trattamento sia stato confermato senza soluzione di continuità.

- I lavoratori in stato di disoccupazione e i lavoratori "ex Sostegni"

Tra i destinatari dell'indennità il Legislatore ha ricompreso i titolari di disoccupazione. In tal senso, ai percettori di NASpl, Dis-Coll e ai beneficiari di disoccupazione agricola di competenza 2021 è stato riconosciuto l'importo spettante. Parallelamente il bonus è stato erogato anche agli ex beneficiari delle indennità Covid varate dai decreti Sostegni e Sostegni bis. La liquidazione di tali indennità era stata calendarizzata a ottobre, proprio per consentire - tra le diverse prestazioni - di identificare i profili aventi titolarità. Anche qui i dati confermano l'impegno profuso da INPS.

Prestazione	Pagate
Percettori NASpl/DisColl	755.033
Percettori Disoccupazione Agricola	441.294
Percettori bonus covid 2021	183.511

Dati al 17.11.2022

- Gli altri lavoratori e le categorie chiamate a presentare domanda

Oltre al processo d'erogazione d'ufficio, INPS ha costruito un'infrastruttura digitale sul portale dell'istituto per poter registrare le istanze pervenute dalle altre categorie professionali tutelate dalla normativa. Trattasi di un lavoro di back-end che è oggi possibile sviluppare agilmente anche grazie ai fondi garantiti dal PNRR. Hanno dovuto trasmettere domanda i lavoratori:

- titolari di rapporti di collaborazione coordinata e continuativa, di cui all'art. 409 del c.p.c., con un contratto attivo e iscritti alla Gestione Separata INPS alla data del 18 maggio 2022 e reddito derivante dai suddetti rapporti non superiore a 35.000 euro per il 2021;
- stagionali, a tempo determinato e intermittenti con 50 giornate di lavoro effettivo nel 2021, da cui è derivato un reddito non superiore a 35.000 euro. Nella platea dei destinatari sono ricompresi anche i lavoratori a tempo determinato del settore agricolo;
- iscritti al Fondo Pensione Lavoratori dello Spettacolo (FPLS) con 50 contributi giornalieri nel 2021, da cui è derivato un reddito non superiore a 35.000 euro;

- autonomi occasionali privi di partita IVA, non iscritti a altre forme previdenziali obbligatorie, già titolari nel 2021 di contratti disciplinati dall'art.2222 del Codice civile, iscritti alla Gestione Separata INPS alla data del 18 maggio 2022, con almeno un contributo mensile versato nel corso del 2021;
- incaricati di vendite a domicilio, iscritti alla Gestione Separata INPS alla data del 18 maggio 2022, con un reddito 2021 derivante da tale attività superiore a 5.000 euro.

La circolare n. 103/2022 ha poi ampliato il range dei potenziali beneficiari, recependo quanto disposto dal decreto-legge n. 50/2022, cui è seguito il decreto interministeriale attuativo del 19 agosto 2022. INPS ha così riconosciuto il beneficio anche ai lavoratori autonomi e ai liberi professionisti individuati dal Legislatore. Nel dettaglio hanno potuto presentare istanza i lavoratori:

- iscritti alla gestione speciale INPS degli artigiani;
- iscritti alla gestione speciale INPS degli esercenti attività commerciali;
- iscritti alla gestione speciale per i coltivatori diretti, per i coloni e mezzadri, compresi gli imprenditori agricoli professionali;
- pescatori autonomi di cui alla legge n. 250/1958 iscritti all'INPS;
- liberi professionisti iscritti alla Gestione Separata INPS, ivi compresi i componenti degli studi associati o società semplici;
- iscritti in qualità di coadiuvanti e coadiutori alle gestioni previdenziali degli artigiani, esercenti attività commerciali, coltivatori diretti, coloni e mezzadri.

Con la stessa circolare n. 103/2022 è stato altresì chiarito che, ai sensi dell'articolo 20 del decreto-legge n. 144/2022, l'indennità a favore delle sopra richiamate categorie di lavoratori autonomi e liberi professionisti è incrementata di 150 euro per coloro che, nell'anno d'imposta 2021, hanno percepito un reddito complessivo non superiore a 20.000 euro.

· IL BONUS 150 EURO

In armonia col percorso già intrapreso, il Legislatore ha deciso di introdurre un altro strumento a supporto dei soggetti più esposti alle difficoltà emergenti nel Paese. Con il "Decreto Aiuti ter", infatti, è stata varata una nuova indennità una tantum, ribattezzata dalla stampa e dall'informazione online "Bonus 150".

La circolare n. 127/2022 fornisce tutte le indicazioni utili per l'individuazione dell'utente che può accedere alla prestazione con erogazione da parte dell'INPS. Fermi i profili dei beneficiari (simili a quelli già indicati in precedenza), a cambiare è princi-

palmente il criterio reddituale, laddove la soglia limite - rispetto al reddito ottenuto nel 2021 - si arresta a quota euro 20.000.

- Le categorie che hanno ricevuto il bonus d'ufficio

Il bonus è stato liquidato da INPS, senza la trasmissione di alcuna istanza, ai soggetti residenti in Italia e titolari, al 1° ottobre, di uno o più trattamenti pensionistici a carico di qualsiasi forma previdenziale obbligatoria, di pensione o assegno sociale, pensione o assegno per invalidi civili, ciechi e sordomuti, nonché titolari di trattamenti di accompagnamento alla pensione.

Gli interessati hanno potuto beneficiare della misura con la mensilità di novembre 2022, ove risultati in possesso di un reddito personale, al netto dei contributi previdenziali e assistenziali, non superiore per l'anno 2021 a 20.000 euro.

I titolari di assegno ordinario di invalidità in scadenza al 30 settembre 2022 sono stati ricompresi tra i destinatari del beneficio a fronte della conferma del trattamento a far data dal 1° ottobre 2022. Oltre ai titolari di pensione, hanno beneficiato della prestazione senza necessità di trasmettere domanda:

- i lavoratori domestici, con uno o più rapporti di lavoro in essere alla data di entrata in vigore del decreto (23.09.2022), già fruitori del "Bonus 200";
- i nuclei beneficiari del Reddito di Cittadinanza, purché i componenti non risultassero fruitori dell'indennità in quanto appartenenti a altra categoria titolare del diritto alla prestazione;
- i beneficiari delle indennità Covid - 19 derivanti dai Decreti Sostegni e Sostegni bis;
- i percettori di NASpl o Dis-Coll, mobilità in deroga e trattamenti di importo pari alla mobilità per il mese di novembre 2022;
- i titolari dell'indennità di disoccupazione agricola di competenza 2021;
- i lavoratori autonomi occasionali e i lavoratori incaricati alle vendite a domicilio beneficiari del "bonus 200".
- I lavoratori dipendenti

Detto il diverso ancoraggio al criterio reddituale, i lavoratori dipendenti hanno potuto accedere al beneficio sempre grazie al tramite offerto dal datore di lavoro, ottenendo l'indennità con la retribuzione della competenza del mese di novembre. Le modalità esecutive sono state rese note con il messaggio n. 3806/2022.

Come già sancito dalla circolare n. 116/2022, l'accesso al beneficio ha presupposto, per il mese di novembre, una retribuzione imponibile ai fini previdenziali non eccedente l'importo di 1.538 euro, anche nelle ipotesi in cui fosse presente una copertura figurativa parziale. Sul punto, poi, con messaggio n. 4159 del 17 novembre

2022, l'INPS ha precisato che - in riferimento alla posizione dei lavoratori dipendenti, con l'esclusione dei lavoratori domestici - il limite retributivo previsto dalla norma è da considerare al netto della tredicesima mensilità, o di eventuali ratei della stessa, laddove l'erogazione avvenga nella competenza del mese di novembre 2022.

Hanno potuto ottenere la prestazione i lavoratori dipendenti, anche somministrati, presso datori pubblici e privati, ivi compresi quelli interessati nel mese di novembre da eventi con copertura di contribuzione figurativa integrale INPS (congedi parentali, CIGO/CIGS, Assegno di integrazione salariale garantito dal FIS o dai Fondi di solidarietà e CISOA, percepiti in ragione della sospensione del rapporto di lavoro). Con la retribuzione di novembre 2022, i datori di lavoro hanno assunto l'obbligo di pagare l'indennità anche ai lavoratori stagionali, a tempo determinato (esclusi gli operai agricoli), intermittenti e iscritti al FPLS, laddove in forza nello stesso mese e con il limite retributivo sopra indicato.

- I lavoratori chiamati a presentare domanda

Tra i soggetti vincolati alla trasmissione dell'istanza risultano, invece, i lavoratori stagionali, a tempo determinato, intermittenti e iscritti al FPLS che non abbiano percepito la stessa dal datore di lavoro. Devono quindi presentare domanda entro il 31 gennaio 2023:

- i lavoratori stagionali, a tempo determinato e intermittenti con 50 giornate di lavoro effettivo nel 2021, da cui derivi un reddito non superiore a 20.000 euro. Nella platea dei destinatari sono ricompresi anche i lavoratori a tempo determinato del settore agricolo;
- gli iscritti al Fondo Pensione Lavoratori dello Spettacolo con 50 contributi giornalieri nel 2021, da cui derivi un reddito per lo stesso anno non superiore a 20.000 euro;
- i Collaboratori coordinati e continuativi con rapporto ai sensi dell'articolo 409 del c.p.c., i dottorandi e gli assegnisti di ricerca. Tali lavoratori devono avere un contratto attivo alla data del 18 maggio 2022, devono essere iscritti alla Gestione separata e non devono aver maturato - nel 2021 - un reddito derivante dai suddetti rapporti superiore a 20.000 euro.
- Il cronoprogramma del bonus 150

Nel mese di novembre 2022, l'indennità è stata liquidata ai beneficiari dei trattamenti pensionistici, di assegno sociale, ai titolari di invalidità, ciechi e sordomuti, ai titolari di trattamenti di accompagnamento alla pensione, ai lavoratori domestici e ai nuclei beneficiari del Reddito di Cittadinanza.

A febbraio 2023 il bonus è stato erogato ai titolari di NASpI, Dis-Coll, mobilità in

deroga e trattamenti di importo pari alla mobilità, disoccupazione agricola 2021, ai beneficiari delle indennità Covid - 19 di cui ai decreti Sostegni e Sostegni bis, ai lavoratori autonomi occasionali, agli incaricati di vendite a domicilio che hanno fruito del bonus 200 e - infine - ai lavoratori chiamati a presentare domanda.

È chiaro che un processo così articolato, strutturato per step, non è di semplice gestione e il suo perfezionamento è soggetto a continuo monitoraggio da parte del personale INPS. A dispetto delle possibili insidie, e delle criticità legate ai tempi di reazione imposti dal contesto, l'Istituto è riuscito a realizzare la mission assegnata in tempi estremamente contenuti, risolvendo anche le possibili difficoltà legate alla eccezionalità di alcune situazioni.

d. L'inclusione: Il sistema dei controlli INPS sul Reddito di Cittadinanza

Come noto, in tema di reddito di cittadinanza, il sistema dei controlli risulta particolarmente complesso in ragione della numerosità delle Amministrazioni coinvolte e della tempistica da rispettare per la verifica dei requisiti all'atto della presentazione della domanda. In fase di prima attuazione, in conformità delle disposizioni normative, l'INPS ha attuato un sistema di controlli centralizzati sulla sussistenza dei requisiti previsti dalla legge, affiancato da verifiche ex post a cura delle sedi territoriali sulla veridicità delle dichiarazioni.

A seguito dell'evoluzione applicativa della misura, sono stati intensificati i controlli ex ante nell'ottica di prevenire e individuare i comportamenti opportunistici e fraudolenti. Sono stati, inoltre, individuati scenari di "rischio potenziale" predefiniti, incrociando le dichiarazioni presenti nelle domande di RdC e nelle relative Dichiarazioni Sostitutive Uniche con i dati e le informazioni presenti nei propri archivi.

Ciò ha consentito di intercettare le istanze sintomatiche della presunta insussistenza di uno o più requisiti in capo al richiedente (o al nucleo familiare) e di altre situazioni potenzialmente incompatibili e di adottare tempestivamente i conseguenti provvedimenti di reiezione, anticipando tale verifica al momento della presentazione delle domande, scelta recepita e oggi regolata dalla legge (art. 74, comma 4 ter, della Legge n. 234/2021- Legge di Bilancio 2022).

Gli scenari di rischio elaborati e i relativi allarmi attivati dall'Istituto hanno permesso di individuare su circa 1.290.000 domande pervenute, nei primi dieci mesi del 2022, oltre 290.000 a rischio: 240.000 sono state respinte in automatico, prima che la prestazione potesse essere indebitamente liquidata; 50.000 sono state sospese e sottoposte a ulteriori controlli.

La tabella che segue evidenzia il numero delle pratiche respinte, decadute e revocate al 30 settembre 2022.

Anno	Respinte	Decadute	Revocate
2019	492.492	66.757	882
2020	342.392	232.791	25.877
2021	443.980	306.979	126.311
2022 30/09	456.331	264.964	60.523
	1.735.195	871.491	213.593

Un altro scenario di rischio che l'Istituto sta di recente utilizzando, in stretta collaborazione con le Forze dell'Ordine, è quello relativo all'eventuale titolarità di imprese e/o di qualifiche/cariche sociali da parte dei componenti il nucleo familiare richiedente il beneficio. Tale circostanza, infatti, seppure di per sé non incompatibile con la fruizione del beneficio RdC, è ritenuta sintomatica di potenziali frodi oppure a irregolarità concernenti il settore delle aziende. Anche le domande riconducibili a tale scenario vengono intercettate e sottoposte a ulteriori controlli.

Infine, per omogeneità e organicità di controllo, l'INPS ha elaborato un'apposita piattaforma informatica che permette alle Strutture periferiche di consultare le istanze RdC che presentano gli indici di rischio selezionati, così da poter svolgere le opportune verifiche sulle domande sospese e sbloccare l'esito, se positivo, o avviare le conseguenti azioni di recupero, in caso negativo.

Gli scenari di rischio elaborati consentono all'Istituto di attivare costanti sinergie con le Forze dell'Ordine, nel solco della massima collaborazione tra le amministrazioni, ispirata a una tutela rafforzata della legalità, per conciliare l'inclusione sociale, nei limiti dei veri bisogni da tutelare, del controllo e del contenimento della spesa pubblica.

e. Soppressione della commissione medica superiore del Ministero dell'economia e delle finanze

L'articolo 13-bis, inserito nel corso dell'esame del DDL 547-A presso la Camera dei Deputati di conversione in legge del decreto-legge 11 novembre 2022, n. 173, recante disposizioni urgenti in materia di riordino delle attribuzioni dei Ministeri, dispone la soppressione della Commissione medica superiore del Ministero dell'economia e delle finanze e ne trasferisce le relative funzioni all'INPS a decorrere dal 1° giugno 2023. Contestualmente, differisce dal 1° gennaio al 1° giugno 2023 anche la soppressione delle Commissioni mediche di verifica operanti nell'ambito

del Ministero dell'economia e delle finanze e il conseguente trasferimento delle relative funzioni all'INPS.

In particolare, l'articolo 13-bis, al comma 1, facendo seguito alla soppressione delle predette Commissioni mediche di verifica sancita dall'articolo 45, comma 3-bis del DL n. 73/2022, provvede alla conseguente soppressione della Commissione medica superiore di cui all'articolo 106 del DPR n. 915/1978.

Le relative funzioni, a partire dal 1° giugno 2023, sono trasferite all'INPS, che subentra anche nei rapporti giuridici relativi alle funzioni trasferite.

La Commissione medica superiore presso il Ministero dell'economia e delle finanze è un organismo collegiale chiamato a esprimere il proprio parere tecnico sanitario materia di pensioni di guerra.

L'articolo 13-bis, al comma 2, prevede che l'INPS, attraverso la Commissione medica superiore ivi costituita, con le modalità già in uso presso la Commissione medica superiore del Ministero dell'economia e delle finanze, assicuri lo svolgimento delle funzioni relative ai pareri medicolegali, nei casi previsti dalla vigente normativa, nei confronti di cittadini aventi diritto a benefici in materia di pensioni di guerra dirette, indirette e di reversibilità e relativi assegni accessori, dei familiari superstiti aventi titolo al trattamento di reversibilità dell'assegno vitalizio concesso agli ex deportati nei campi di sterminio nazista, dei familiari superstiti aventi titolo del trattamento di reversibilità dell'assegno di benemerenzza concesso ai perseguitati politici antifascisti e razziali, nonché nei confronti dei familiari superstiti aventi diritto al trattamento di reversibilità degli assegni annessi alle decorazioni al valor militare.

Il comma 3 precisa che la Commissione medica superiore INPS assicura ogni altra funzione già svolta dalla soppressa Commissione medica superiore del Ministero dell'economia e delle finanze mentre il comma 4 prevede, per i procedimenti medico-legali pendenti dinanzi alla Commissione medica superiore del Ministero dell'economia e delle finanze al 1° giugno 2023, che il predetto Ministero inoltri la documentazione di previdenza sociale, il quale provvede alla definizione del procedimento.

Al comma 5 è stabilito che a decorrere dal 1° giugno 2023 siano trasferite all'INPS le somme allocate, a legislazione vigente, nello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze, per l'espletamento delle funzioni svolte della Commissione medica superiore, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica.

Al comma 6, infine, viene differita dal 1° gennaio 2023 al 1° giugno 2023 la soppressione delle Commissioni mediche di verifica operanti nell'ambito del Ministero dell'economia e delle finanze per l'accertamento e la valutazione delle condizioni di invalidità, disabilità, di inabilità e di inidoneità dei dipendenti pubblici e il conseguente trasferimento delle relative funzioni all'INPS, previsto dal citato articolo 45, comma 3-bis e seguenti del DL n. 73/2022 (lettera a). Tale proroga persegue

la finalità, come indicato nella Relazione Illustrativa, di agevolare il completamento delle attività miranti al trasferimento delle funzioni svolte dalle Commissioni, consentendo un più efficace subentro da parte dell'INPS sia nelle attività medico-legali, sia in quelle di coordinamento, organizzazione e segreteria delle commissioni mediche di verifica. Il comma 6, lettera b), differisce quindi al 1° giugno 2023 il subentro dell'INPS nello svolgimento degli adempimenti di cui al comma 3-ter dell'articolo 45 del DL n. 73/2022, vale a dire nei seguenti accertamenti di idoneità e inabilità nei confronti del personale delle amministrazioni statali, anche a ordinamento autonomo, nonché degli enti pubblici non economici e degli Enti Locali:

- inidoneità per infermità a riprendere servizio del dipendente pubblico al termine del periodo massimo previsto per l'aspettativa di infermità, cui consegue la dispensa dal servizio ove non sia possibile, su domanda, l'assegnazione a altri compiti attinenti alla medesima qualifica (art. 71, D.P.R. n. 3/1957);
- inabilità permanente del dipendente delle aziende sanitarie locali a prestare servizio o l'inidoneità per infermità a riprendere servizio al termine del periodo massimo previsto per l'aspettativa per infermità, cui consegue la dispensa dal servizio (art. 56, D.P.R. n. 761/1979);
- inabilità del dipendente pubblico non derivante da causa di servizio ai fini dell'accesso alla pensione (art. 13, L. n. 274/1991);
- infermità del dipendente pubblico non dipendente da causa di servizio dalla quale conseguano l'assoluta e permanente impossibilità di svolgere qualsiasi attività lavorativa, la cessazione del servizio e l'accesso alla pensione ai sensi della normativa vigente (art. 2, comma 12, L. n. 335/1995).

Il comma 6, lettera c), differisce di conseguenza al 31 maggio 2023 il termine per l'emanazione delle disposizioni attuative con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze e del Ministro del lavoro e delle politiche sociali ove saranno indicate anche le modalità di eventuale utilizzo degli immobili in uso alle Ragionerie territoriali dello Stato e saranno accertate le somme allocate nello stato di previsione del Ministero dell'economia e delle finanze da trasferire, dal 1° giugno 2023, all'INPS.

f. IN musica Per il Sociale

Ad aprile 2022 è stato lanciato il progetto "IN musica Per il Sociale", una collaborazione tra INPS e Roma Tre Orchestra volto alla promozione dei giovani artisti anche attraverso attività nelle diverse sedi dell'Istituto a Roma e in Italia.

Gli spettacoli sono inseriti nel più ampio tema della musica come forma di inclusione sociale per raccontare l'esperienza di giovani talenti attraverso grandi classici del repertorio musicale e puntano a coniugare il benessere organizzativo all'interno dell'Istituto con uno sguardo sempre attento al sociale.

Musica e cultura previdenziale, dunque, si incontrano nelle varie sedi di eccellenza

patrimoniale dell'Istituto per valorizzare talenti e rinnovare un interesse profondo per le attività artistiche e musicali. Il primo appuntamento è stato il 28 giugno, con il concerto intitolato "The Long Night of Roma Tre orchestra", nell'ex Convitto Vittorio Locchi, sito alla Garbatella. Successivamente gli incontri sono stati organizzati anche a Napoli e Trieste.

La collaborazione con Roma Tre Orchestra non si esaurisce con la stagione estiva, perché anche altre sedi istituzionali faranno da cornice a concerti in autunno e nel periodo natalizio: la stessa Direzione Generale di via Ciriaco De Mita e l'auditorium "Calipari" di viale Aldo Ballarin.

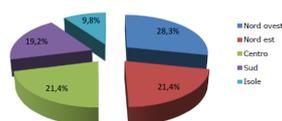
g. La ricerca: VisitINPS

Come accennato in precedenza, il programma di ricerca VisitInps Scholars nasce nel 2015 per favorire analisi e valutazioni (anche delle politiche) nelle aree di interesse strategico dell'Istituto. Gli archivi INPS, del resto, rappresentano la più ricca fonte di dati sul mercato del lavoro italiano, pensioni e più in generale sul sistema di welfare.

In termini operativi, il Visitinps Scholar è un ricercatore interessato ai temi del welfare e del lavoro, disposto a trascorrere periodi di studio a Roma presso la Direzione Studi e Ricerche dell'Inps o presso le sedi Inps abilitate all'accesso ai dati Visitinps. I candidati sono selezionati da una commissione di valutazione i cui componenti sono individuati dal Comitato Scientifico Visitinps Scholars; selezione che avviene in base al curriculum e a un progetto di ricerca su uno dei temi identificati come «Aree di ricerca di interesse scientifico dell'INPS» e ricompresi nel Piano annuale della Ricerca dell'Istituto.

Gli archivi amministrativi sono molto importanti per l'analisi e la valutazione *ex-ante/ex-post* delle politiche adottate in quanto:

- coprono l'intera popolazione;
- coprono l'intero ciclo di vita dell'individuo;
- consentono disaggregazioni capillari;
- sono abbinabili con indagini esterne;
- forniscono dati oggettivi delle indagini.



**22 mln assicurati,
16 mln pensionati,
4,9 mln destinatari di benefici di welfare, circa 18 mln di certificati medici all'anno**

Sotto il profilo dell'attività svolta, VisitINPS seleziona i progetti di ricercatori italiani e stranieri oltre a garantire un accesso sicuro ai dati. In aggiunta, genera *dataset* di microdati, suscettibili di essere abbinati con fonti esterne.

La crescente disponibilità di grandi basi di dati (i c.d. *big data*), invero, non solo ha

reso possibile l'applicazione delle moderne tecniche di valutazione delle politiche pubbliche, ma ha anche dato un'ulteriore spinta allo sviluppo dei metodi statistici stessi. Da tempo, l'elaborazione di tecniche per l'analisi dei big data combinata con un approccio di tipo controfattuale ha consentito di esplorare in modo corretto l'enorme ricchezza informativa contenuta in tali dati, con possibilità di selezione delle sole componenti più rilevanti. Tale metodo, descritto come *machine learning*, contribuisce indubbiamente a migliorare le regole di assegnazione delle politiche pubbliche, evitando problemi di trasparenza e discriminazione.

Sotto il profilo organizzativo, il progetto mette a disposizione 30 postazioni di lavoro dedicate, 4 server e software per gestire database di grandi dimensioni, oltre a curare l'organizzazione di workshop e seminari.

Fra le banche dati disponibili, si evidenziano:

- Anagrafica lavoratori
- Anagrafica imprese
- Rapporti di lavoro annuali (dal 1974 al 2018)
- Rapporti di lavoro mensili (file annuali dal 2005 al 2018)
- Percettori di pensione, dal 1995 al 2018
- Lavoratori iscritti alle casse previdenziali (albi professionali, dal 2000 al 2018)
- Collaboratori (dal 2000 al 2018)
- Estratti conti retributivi (sample di 48 date nascita)
- Beneficiari di prestazioni di sostegno al reddito
- Comunicazioni obbligatorie, limitatamente a istruzione e professione
- Dati di bilancio (fonte CERVED, dal 2004)
- Lavoratori domestici da inizio anni 2000
- Lavoratori agricoli da inizio anni 2000
- Dati sui lavoratori pubblici (in via di acquisizione).

Nel corso di sette anni di vita del programma hanno presentato domanda di partecipazione circa 540 ricercatori; sono stati assegnati 201 progetti di ricerca; sono stati pubblicati 56 Workinps Papers; sono stati realizzati 5 Convegni di presentazione dei risultati delle ricerche; inoltre, sono organizzati 2 seminari ogni mese di presentazione dei lavori da parte dei ricercatori assegnatari dei progetti Visitinps

h. Gli osservatori statistici e gli open data

L'Istituto rappresenta un osservatorio privilegiato del contesto sociale e economico nazionale. Per tale motivo ha reso disponibili, attraverso gli Osservatori statistici, nel rispetto della privacy, informazioni e dati inerenti la mappa completa dell'evoluzione del mercato del lavoro, della struttura occupazionale agricola e non agricola,

del sistema retributivo e pensionistico, e dei beneficiari di ammortizzatori sociali, di prestazioni alla famiglia, al fine di contribuire dinamicamente alla valutazione delle trasformazioni sociali e produttive in atto. In particolare, i dati del Casellario Centrale dei Pensionati sono pubblicati nella sezione "Prestazioni pensionistiche e beneficiari del sistema pensionistico italiano" che offre una panoramica statistica sulle prestazioni e sui beneficiari delle prestazioni pensionistiche erogate da tutti gli Istituti e gli Enti previdenziali di base e complementari.

Dal 2012 l'INPS, inoltre, ha iniziato a pubblicare nell'area Open data i propri dataset in formato aperto, nel rispetto delle normative nazionali e europee in materia. La strategia di trasformazione digitale perseguita dall'Istituto, tesa a costruire un rapporto di fiducia e di soddisfazione dei bisogni dell'utente, ha posto, tra i suoi passi fondamentali, quello di proporsi come hub tecnologico del welfare del Paese. Pertanto, è stato avviato il progetto "Implementazione sistema Open Data Inps", inserito tra quelli previsti nel piano di innovazione digitale Inps del 2021. Con tale progetto si è inteso agevolare e semplificare la divulgazione delle informazioni e dei dati che l'Istituto offre, tramite il web, a tutti gli utenti che ne abbiano necessità, al fine di incrementare la trasparenza e la qualità dei servizi. L'obiettivo di racchiudere, in un unico nuovo portale innovativo, i dati contenuti negli osservatori statistici e nei file Open Data ha richiesto una progettazione articolata. Il progetto è stato riproposto anche tra i progetti selezionati per raggiungere i target attribuiti all'Istituto nell'ambito della realizzazione degli interventi programmati dal PNRR per gli anni 2022 e 2023. In una prima fase svolta nel 2021, il progetto ha coinvolto attivamente una parte selezionata dell'utenza, al fine di evidenziare le esigenze sia dei potenziali utenti meno esperti che di quelli qualificati. I risultati di tale indagine hanno messo in luce due sostanziali necessità. Da una parte poter fruire delle informazioni di sintesi, anche attraverso grafici e mappe, per gli utenti meno tecnici, e dall'altra poter fornire un prodotto articolato e navigabile dei dati per utenti più tecnici, e per questi ultimi prevedendo la possibilità di usufruire del protocollo SDMX (consultazione automatica dei dati machine-to-machine). È stata individuata una piattaforma realizzata in open source da ISTAT e è stato progettato e testato un prototipo del portale unico di accesso ai dati Inps che, oltre a garantire una presentazione dei dati agli utenti più innovativa e intuitiva e in linea con la frontiera su questi temi delle principali istituzioni internazionali (OECD e EUROSTAT tra le altre), ha la capacità di fare sintesi delle informazioni (con mappe, tavole, rappresentazioni grafiche più articolate e dettagliate), dare risalto ai dati di maggior interesse/attualità attraverso la presenza di una "vetrina" (dashboard), gestire incroci tra variabili, e utilizzare procedure automatizzate (es.: SDMX). La suddivisione delle informazioni avviene per aree tematiche. La gestione di un portale con un unico accesso, sia per gli open data che per gli osservatori statistici, attraverso la tecnologia del riuso

del portale Istat, che sarà continuamente aggiornato negli anni a venire, minimizza il rischio che il nuovo sito diventi obsoleto in poco tempo e permette all'utente finale di poter consultare dati di amministrazioni diverse accedendo a portali che utilizzano la stessa architettura. La predisposizione e il caricamento del New Stack Open Data, è in fase di ultimazione, nel primo trimestre del 2023.

7. Ristrutturazione immobile Via Spinola

Con la deliberazione CdA n. 162/2021 è stata disposta la chiusura della Filiale metropolitana di Roma sita in via dell'Amba Aradam e la contestuale istituzione di due nuove Agenzie: Roma San Giovanni e Roma Garbatella, individuando come immobili strumentali i complessi immobiliari di via dei Laterani n. 36 e di via Padre Semeria (via Spinola n.11), ai fini della relativa ubicazione, per i quali si è provveduto al cambio di destinazione d'uso, da reddito a strumentale, con deliberazione n.109/2021. L'immobile di via Spinola, in particolare, ristrutturato e restituito alla comunità locale, è oggi sede di concerti e rappresentazioni con la "Roma Tre Orchestra", in virtù di specifico protocollo.

8. Internalizzazione e gestione degli archivi di deposito dell'INPS

L'Istituto ha da tempo avviato un processo di revisione della strategia di gestione del patrimonio documentale, tenuto conto delle diverse soluzioni contrattuali adottate e compresenti quali la gestione centralizzata (Delta Uno Servizi) e le gestioni di carattere territoriale (in prevalenza ex Gestione pubblica), con diversi approcci anche per le modalità di esecuzione.

In particolare:

- Nel 2012 è stato approvato il piano di razionalizzazione logistica del patrimonio immobiliare strumentale dell'Istituto, anche in ragione di una necessaria omogeneizzazione in seguito alla soppressione dell'Inpdap e dell'Enpals;
- Nel 2014 sono state poste le basi per la progressiva internalizzazione e riqualificazione degli immobili di proprietà dell'Istituto da adibire alla gestione degli archivi di deposito INPS avviando il percorso per la costituzione di un Polo Archivistico Nazionale (P.A.N.);
- Nel 2016 è stata confermata l'impostazione della strategia operativa per il recupero funzionale di specifici siti;
- Nel 2018 è stata confermata la strategia dell'Istituto per l'internalizzazione degli archivi INPS e è stato disposto:
 - di verificare la possibilità di destinare ulteriori immobili, anche a reddito, a finalità strumentali con uso archivio, al fine di accelerare i tempi di realizzazione del Polo

Archivistico Nazionale;

- di procedere, nelle more della rifunzionalizzazione dei siti individuati, alla gestione della fase transitoria di custodia, gestione, indicizzazione e supporto logistico e organizzativo del materiale documentale degli archivi di deposito con una nuova, specifica procedura a evidenza pubblica (c.d. Gara Ponte) atta a offrire standard omogenei e criteri uniformi di gestione della documentazione tali da garantire, nel momento in cui si renderanno disponibili i siti del Polo Archivistico Nazionale, una gestione unitaria;

- di assicurare l'esecuzione senza soluzione di continuità del disistivaggio del materiale - documentale e non - dalla Società Delta Uno Servizi S.p.A.;
- Nel 2021 è stata trasmessa una prima informativa con la quale sono stati forniti gli aggiornamenti circa lo stato di esecuzione della Gara Ponte e circa il disistivaggio della documentazione conservata presso il sito archivistico della di società Delta Uno Servizi S.p.A. e lo stato del contenzioso;
- Nel 2022 sono stati forniti, infine, ulteriori aggiornamenti in relazione ai siti individuati per il conferimento della documentazione all'interno del Polo Archivistico Nazionale.

Le Direzioni centrali competenti, unitamente al Coordinamento generale tecnico edilizio, hanno individuato le specifiche tecniche idonee per definire le caratteristiche degli immobili strumentali a uso archivio da ricercare con lo scopo di procedere con l'indizione di un bando per l'acquisto di immobili adeguati alle esigenze dell'Istituto preceduto da una indagine esplorativa al fine di sondare la risposta del mercato. Il fabbisogno individuato è stato stimato dalla Direzione Centrale Benessere Organizzativo Sicurezza e Logistica considerando l'incremento fisiologico del materiale documentale presso gli archivi di deposito e la percentuale di scarto contrattualmente prevista per i gestori della "gara ponte".

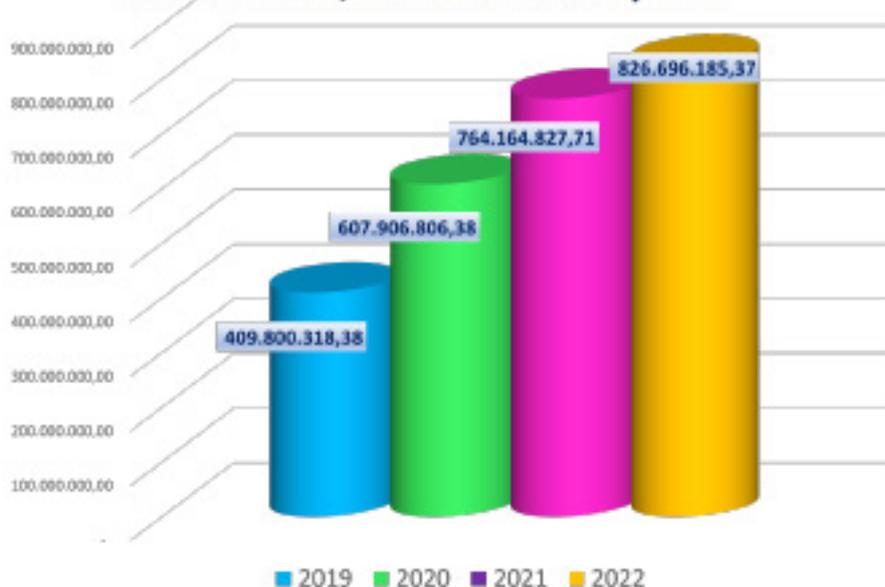
La porzione di archivio presente in immobili e siti a ciò specificatamente dedicati potrà essere gestita dal punto di vista archivistico da personale specializzato, anche in outsourcing. Il disaccoppiamento fra "disponibilità" dell'immobile - che sarà dell'Istituto - e servizio archivistico - eventualmente effettuato da un gestore esterno - darà il massimo di garanzia e della versatilità nella gestione dei contratti di outsourcing e nel presidio del territorio.

Alla luce della nuova impostazione delineata, pertanto, sarà sottoposto al Consiglio di Amministrazione il Piano Archivistico Nazionale per la gestione unitaria del patrimonio documentale cartaceo dell'Istituto - sia esso conservato presso le Sedi territoriali dell'Istituto e gestito da operatori interni sia esso conservato nei siti archivistici e gestito da personale esterno - basato su norme e regole stringenti e su un sistema informatico unitario a livello nazionale.

9. Acquisti e appalti

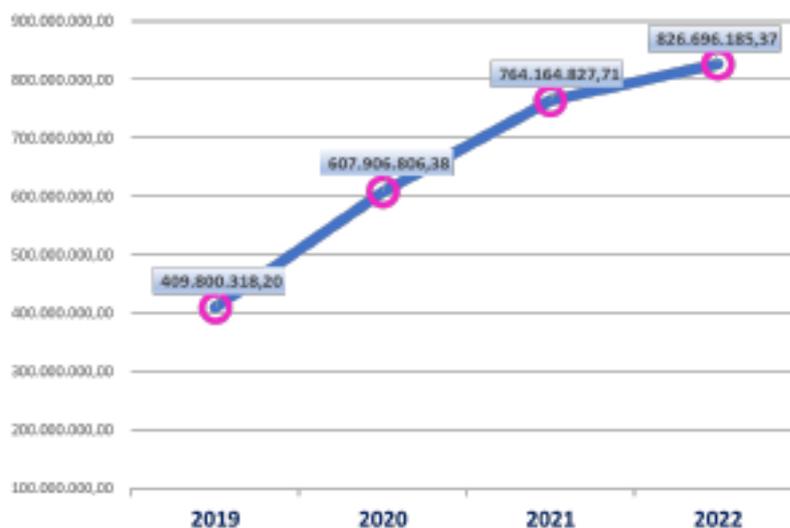
Di rilievo sono i risultati raggiunti dalla Direzione centrale Risorse Strumentali e Centrale Unica Acquisti nel corso del quadriennio 2019 - 2022. Come noto, la Direzione gestisce il processo di rilevazione dei fabbisogni da parte delle strutture centrali e territoriali e collabora con la Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione per le attività di analisi e verifica della congruità dei predetti fabbisogni, redigendo il programma biennale degli acquisti di beni e servizi, nonché i relativi aggiornamenti annuali. Esercita la funzione di "Centrale Unica Acquisti" per l'approvvigionamento di forniture e servizi caratterizzati da forte ripetitività, standardizzazione e omogeneità delle condizioni contrattuali, la cui gestione avviene attraverso piattaforme di *e-procurement*, con gli obiettivi di assicurare uniformità all'attività negoziale, tutelare la concorrenza, garantire adeguate economie di scala, nonché elevati livelli di specializzazione nelle procedure di aggiudicazione, nel rispetto di principi di economicità e trasparenza. Per gli affidamenti privi di tale caratterizzazione, la Direzione opera in qualità di "Stazione Unica Appaltante" anche avvalendosi del personale amministrativo e tecnico specializzato negli acquisti di forniture, servizi e lavori funzionalmente incardinato nelle strutture territoriali dell'Istituto. Oltre a fornire un supporto alle strutture territoriali dell'Istituto attraverso un sistema di procedure assistite e format documentali, al fine di assicurare uniformità di comportamenti e compliance normativa agli atti di gara, esercita attività di indirizzo, coordinamento e controllo dell'intero processo di acquisto, nonché il monitoraggio sullo stato di esecuzione dei contratti stipulati e sulla liquidazione delle fatture, anche attraverso la predisposizione di documenti di verifica periodica delle prestazioni contrattuali secondo standard di qualità, efficacia e efficienza. Di seguito alcuni dati relativi alle attività svolte nel periodo considerato:

IMPORTI ANNUALI PROCEDURE DI AGGIUDICAZIONE SVOLTE NEL QUADRIENNIO 2019/2022



Direzione centrale Risorse strumentali e Centrale unica acquisti

IMPORTI ANNUALI PROCEDURE DI AGGIUDICAZIONE SVOLTE NEL QUADRIENNIO 2019/2022



Direzione centrale Risorse strumentali e Centrale unica acquisti

Dati per il 2019

Tipologia	Somma di Importo totale	Conteggio di Determina
Adesione Consip	95.683.678,53	17
Affidamento diretto	1.016.099,56	81
ODA MEPA	224.759,67	8
Procedura aperta	242.889.369,18	24
Procedura negoziata	334.158,00	2
RDO MEPA	13.482.978,21	58
SDAPA	55.887.558,14	11
TD MEPA	281.716,91	8
Totale complessivo	409.800.318,20	209

Dati per il 2020

Tipologia	Somma di Importo totale	Conteggio di Determina
Adesione Consip	99.919.845,07	27
Affidamento diretto	1.388.956,27	66
ODA MEPA	347.194,37	9
Procedura aperta	143.207.990,67	22
Procedura negoziata	223.958.502,32	9
RDO MEPA	6.077.428,01	26
SDAPA	131.492.922,53	12
TD MEPA	1.513.967,14	26
Totale complessivo	607.906.806,38	197

Dati per il 2021

Tipologia	Somma di Importo totale	Conteggio di Determina
Adesione Consip	487.982.101,55	40
Affidamento diretto	548.719,96	53
ODA MEPA	1.290.659,53	37
Procedura aperta	50.703.502,37	21
Procedura negoziata	6.716.765,85	3
RDO MEPA	8.752.233,78	26
SDAPA	206.532.890,82	10
TD MEPA	1.637.953,85	40
Totale complessivo	764.164.827,71	230

Dati per il 2022

Tipologia	Somma di Importo totale	Conteggio di Determina
Adesione Consip	207.544.826,80	27
Affidamento diretto	162.472,31	63
ODA MEPA	1.185.356,36	17
Procedura aperta	63.760.099,46	20
Procedura negoziata	244.221.470,75	5
RDO MEPA	13.499.710,12	23
SDAPA	293.216.628,67	21
TD MEPA	3.105.620,90	64
Totale complessivo	826.696.185,37	240

10. L'attività deliberativa del Consiglio di Amministrazione

a. Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021 n.80, convertito con legge 6 agosto 2021, n.113 ha introdotto il Piano integrato di Attività e Organizzazione in sostituzione, fra l'altro, del Piano della Performance, con l'obiettivo di integrare i diversi piani collegati alla performance aziendale.

Il PIAO ha, infatti, la funzione di definire gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo precisi principi e criteri direttivi (art. 10, d.lgs. n. 150/2009), stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa.

Con deliberazione n. 41 del 30 marzo 2022, l'Istituto - stante l'esigenza di procedere alla tempestiva definizione degli obiettivi per l'anno in corso da assegnare a tutti i centri di responsabilità dell'Ente e nelle more della integrazione sotto il profilo sostanziale e formale dei relativi contenuti stabiliti dal menzionato art. 6 del d.l. n. 80/2021 convertito dalla L. n. 113/2021 ha, dunque, adottato il Piano citato, procedendo alla sua pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" sul proprio portale online.

b. Protocollo quadro per l'utilizzo del "Certificato specialistico pediatrico" a favore della tutela della disabilità.

Con determinazione presidenziale n. 76 del 12 aprile 2017, l'Istituto ha adottato il "Protocollo sperimentale per l'adesione di Strutture sanitarie pediatriche in ambito di tutela della disabilità dei minori", a seguito del quale sono stati sottoscritti protocolli sperimentali con gli Ospedali Gaslini di Genova e Bambino Gesù di Roma nonché l'Azienda Ospedaliera Universitaria Meyer di Firenze. L'attivazione dei predetti protocolli ha consentito ai medici delle relative strutture, mediante credenziali di accesso rilasciate dall'INPS, di compilare - tramite l'apposita procedura - il certificato specialistico pediatrico in favore dei minori ricoverati o in cura presso le suddette Strutture sanitarie. Tale certificato, oltre a essere gratuito, contiene tutti gli elementi utili all'accertamento della specifica patologia, semplificando così la fase dell'accertamento sanitario della disabilità, preliminare al riconoscimento di specifiche prestazioni erogate dall'INPS.

Rilevato l'interesse al suo utilizzo da parte di numerose strutture sanitarie, l'Istituto ha ritenuto opportuno procedere all'adozione di un protocollo quadro con le strutture ospedaliere pubbliche pediatriche o dotate di reparti specializzati in pediatria, interessate a aderire all'iniziativa, con delibera n. 42/2022.

c. Protocollo d'intesa tra l'INPS e la Commissione parlamentare di inchiesta sul fenomeno delle mafie e sulle altre associazioni criminali, anche straniere

L'articolo 1 della legge 7 agosto 2018, n. 99 istituisce, ai sensi dell'articolo 82 della Costituzione e per la durata della XVIII legislatura, una Commissione parlamentare di inchiesta sul fenomeno delle mafie e sulle altre associazioni criminali, anche straniere in quanto operanti nel territorio nazionale. In linea con i compiti a essa attribuiti, la Commissione d'inchiesta si propone, tra l'altro, di approfondire la conoscenza dei fenomeni relativi agli interessi e ai condizionamenti delle mafie con riguardo all'erogazione di prestazioni economiche da parte dello Stato. L'Istituto ha ritenuto utile attivare una collaborazione con la cennata Commissione finalizzata allo studio e all'analisi delle dinamiche e delle implicazioni socio-economiche dei fenomeni criminosi delle mafie e delle altre associazioni criminali, anche straniere, in relazione alla percezione delle prestazioni economiche INPS, con lo scopo di individuare strumenti diretti a prevenire nonché a contrastare l'indebita percezione. Le Parti, dunque, attraverso la suddetta collaborazione, hanno definito le iniziative di carattere normativo e le conseguenti procedure tecnico-organizzative e le indicazioni amministrative utili a rendere più coordinata e incisiva l'azione amministrativa volta a garantire la corretta erogazione delle prestazioni anche attraverso l'istituzione di un apposito Tavolo Tecnico, composto dai rispettivi rappresentanti, con il compito di individuare e programmare le attività dirette al conseguimento degli obiettivi previsti, stabilendo le forme e le modalità di trasmissione delle informazioni a esse correlate.

Il protocollo d'intesa tra l'INPS e la Commissione parlamentare di inchiesta è stato adottato con delibera n. 48/2022.

d. Concorsi

D.1 Concorso pubblico, per titoli e esami, a 189 posti di professionista medico di prima fascia funzionale nei ruoli del personale dell'INPS - Approvazione della graduatoria finale e della graduatoria dei vincitori. Scorrimento graduatoria

Con delibera n. 62/2022, sono state approvate la graduatoria finale e la graduatoria dei vincitori del concorso pubblico, per titoli e esami, a 189 posti di professionista medico di prima fascia funzionale nei ruoli del personale dell'INPS, indetto con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.116 del 30 luglio 2021.

Il Piano dei fabbisogni di personale dell'Istituto per gli anni 2021-2023 adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 54 del 21 aprile 2021 e approvato dal Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali - previo avviso favorevole della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento

della Funzione pubblica e del Ministero dell'Economia e delle Finanze - con nota n. 17144 del 15 ottobre 2021, ha previsto, tuttavia, per il 2021, l'assunzione di complessive n. 364 unità di personale medico della prima fascia funzionale, da reperire mediante procedura concorsuale, per titoli e esami, a 189 unità e mediante scorrimento della graduatoria del citato concorso oppure, in caso di esaurimento della predetta graduatoria, attraverso autonoma procedura concorsuale.

Con il D.P.C.M. del 29 marzo 2022, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 93 del 21/4/2022, l'Istituto è stato autorizzato a assumere n. 175 unità con la qualifica di medico di I livello, di cui 114 a valere sul budget assunzionale 2020 e 61 a valere sul budget assunzionale 2021. Tenuto conto che la graduatoria finale del concorso pubblico, per titoli e esami, a 189 posti di professionista medico di prima fascia funzionale nei ruoli del personale dell'INPS, ha individuato - oltre ai 189 vincitori di concorso - 436 candidati idonei è stata dunque disposta, con successiva delibera n. 77/2022, l'immissione in ruolo di 174 unità di medici di prima fascia mediante lo scorrimento della stessa.

D.2 Indizione concorso pubblico, per titoli e esami, per il reclutamento di 62 medici di seconda fascia funzionale nei ruoli dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale e revoca della deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.32 del 24 marzo 2021.

Con DPCM 20 giugno 2019 e 29 marzo 2022 l'Istituto è stato autorizzato a procedere all'assunzione, rispettivamente, di n. 35 e 28 medici di II livello. In deroga alla regola del concorso unico prevista dall'articolo 35, comma 5.2, del d.lgs. n. 165/2011, in attuazione del quale è stata emanata la Direttiva n. 3 del 24 aprile 2018 recante "Linee guida sulle procedure concorsuali", l'Istituto ha proceduto al reclutamento diretto delle indicate figure professionali in ragione delle specifiche competenze tecnico-operative richieste. Pertanto, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 32 del 24 marzo 2021 è stato indetto un concorso pubblico, per soli titoli, per il reclutamento di 35 medici di seconda fascia funzionale nei ruoli dell'Istituto. Preso atto, tuttavia, dell'elevata specializzazione richiesta per tali profili professionali e della peculiarità della figura del medico di seconda fascia, cui sono ascritte competenze apicali di coordinamento e organizzazione dell'attività sanitaria e/o di direzione della struttura complessa a essa preposta, si è proceduto con la revoca della deliberazione indicata e con la conseguente indizione di un concorso pubblico per titoli e esami per il reclutamento delle unità di personale medico (63 in totale, delle quali una unità da destinare alla sede

di Bolzano mediante apposita procedura concorsuale gestita a livello locale). L'esperienza maturata nel corso del periodo emergenziale, del resto, ha consentito di rilevare il significativo ruolo che rivestono le competenze, non esclusivamente tecniche, proprie di tali figure specialistiche, inducendo l'Istituto a effettuare una nuova ponderazione dell'interesse pubblico sotteso. Si è ritenuto, pertanto, che la modalità di reclutamento dei medici di seconda fascia debba passare attraverso una valutazione delle conoscenze di natura specialistica proprie del profilo professionale, che non sia basata solo sui titoli in possesso dei predetti professionisti, ma anche su una verifica delle competenze stesse, unitamente alle conoscenze gestionali e organizzative dei candidati, mediante la previsione di una prova a contenuto teorico-pratico e di una prova orale.

D.3 Concorso pubblico, per titoli e esami, per l'assunzione di 165 unità a tempo indeterminato, nei ruoli del personale INPS, area C, posizione economica C1, profilo informatico - Scorrimento integrale della graduatoria (372 posti).

Con la deliberazione n. 16/2022 sono state approvate la graduatoria finale e la graduatoria dei vincitori del concorso pubblico per titoli e esami, a 165 posti, nei ruoli del personale dell'INPS, area C, posizione economica C1, profilo informatico di cui alla determinazione dell'Organo munito dei poteri del Consiglio di Amministrazione n. 51 del 6 aprile 2020. Il Piano dei fabbisogni dell'Istituto per gli anni 2021-2023 - adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 54 del 21 aprile 2021 - ha previsto l'assunzione per il 2021 di complessive 4229 unità di Area C, posizione economica C1, di cui 165 con profilo informatico e per il 2022 di altre complessive 1775 unità di Area C, posizione economica C1, di cui n. 335 con profilo informatico, da reperire attraverso scorrimento della graduatoria relativa al suddetto concorso a 165 posti o, in caso di esaurimento della predetta graduatoria, con nuova procedura concorsuale.

Con il D.P.C.M. del 29 marzo 2022, l'INPS è stato autorizzato a assumere n. 1298 unità di area C a valere sul budget assunzionale 2020 e 1730 unità nell'area C a valere sul budget assunzionale 2021 mediante concorso pubblico e/scorrimento di graduatorie di idonei.

Tenuto conto che la graduatoria finale del concorso pubblico, per titoli e esami, per l'assunzione di 165 posti ha previsto - oltre ai 165 vincitori - 207 candidati idonei, pertanto, con la deliberazione n. 83/2022 è stata determinata l'immissione di questi ultimi mediante lo scorrimento integrale della stessa.

D.4 Indizione concorso pubblico, per titoli e esami, per l'assunzione a tempo indeterminato di 38 professionisti di primo livello dell'area tecnico-edilizia nei ruoli del personale dell'INPS.

Con deliberazione n. 143/2022 è stato indetto un concorso pubblico, per titoli e esami, per l'assunzione a tempo indeterminato di 38 professionisti di primo livello dell'area tecnico-edilizia, a elevata specializzazione tecnica, nei ruoli del personale dell'INPS (22 unità di ingegneri elettrici e meccanici; 16 unità di ingegneri civili, edili e architetti).

L'INPS ha comunicato l'intenzione di avvalersi della facoltà di cui all'articolo 3, comma 8, della legge 19 giugno 2019, n. 56 che consente alle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001, fino al 31 dicembre 2024, di bandire procedure concorsuali senza il previo svolgimento delle procedure previste dall'articolo 30 del d.lgs. n. 165/2001.

D.5 Indizione concorso pubblico, per titoli e esami, per l'assunzione a tempo indeterminato di 1858 unità, nei ruoli del personale INPS, area C, posizione economica C1, profilo consulente protezione sociale (4801 a seguito di riprogrammazione).

Con delibera n. 66 del 28 ottobre 2020, l'Istituto ha indetto una procedura concorsuale per l'assunzione a tempo indeterminato di 1858 unità nei ruoli del personale dell'INPS (area C, posizione economica C1), con profilo di consulente di protezione sociale. Tale concorso si inserisce all'interno del piano dei fabbisogni di personale dell'Istituto per gli anni 2020-2022 adottato con deliberazione del CdA n.3 del 6 maggio 2020. Tuttavia, l'esigenza di procedere a un importante ricambio generazionale, alla luce del turnover da tempo avviato nell'Istituto, ha consentito all'INPS di riprogrammare le assunzioni prevedendo l'inserimento di circa ulteriori 3.000 persone nel medesimo ruolo per arrivare, quindi, a oltre 4.800 nuovi posti.

e. Regolamento per la costituzione e il funzionamento del Comitato dei garanti

L'articolo 27 del d.lgs. n. 165/2001 rubricato "Criteri di adeguamento per le pubbliche amministrazioni non statali" dispone che le pubbliche amministrazioni non statali adeguino i propri ordinamenti ai principi previsti dall'articolo 4 e dallo stesso Capo II, sulla Dirigenza, tra i quali rientrano le disposizioni di cui all'articolo 22 in materia di Comitato dei garanti.

In particolare, l'art. 27 citato prevede che gli enti pubblici non economici nazionali, anche in deroga alle speciali disposizioni di legge che li disciplinano, adottino appositi regolamenti in tale materia. Con delibera n.69/2022, pertanto, l'Istituto ha adottato il "Regolamento per la costituzione e il funzionamento del Comitato dei

garanti” con il quale vengono individuati, tra l’altro, i componenti dello stesso, i compiti assegnati, il funzionamento nonché le attività consultive dirette alla adozione di pareri obbligatori prodromici ai provvedimenti indicati nel Regolamento medesimo.

f. Piano di comunicazione 2022

Con delibera n. 91/2022, l’Istituto ha adottato il *Piano di comunicazione 2022*, predisposto in coerenza con la Relazione programmatica per gli anni 2022-2024 del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza e con le Linee guida gestionali per l’anno 2022, adottate con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 138 del 6 ottobre 2021. Le attività descritte nel Piano sono, altresì, coordinate con il Piano strategico digitale 2020-2022, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 89 del 27 novembre 2020 e approvato con deliberazione del Consiglio di indirizzo e vigilanza n. 1 del 26 gennaio 2021 e con il Piano strategico ICT 2021-2023 (delibera n. 110/2021).

Le attività di comunicazione rappresentano, invero, per l’Istituto uno strumento essenziale per migliorare l’ascolto e il dialogo con i diversi interlocutori di riferimento, incrementando la riconoscibilità, la capacità di risposta e la reputazione stessa dell’Ente.

g. Convenzione tra l’Istituto Nazionale della Previdenza Sociale e la Banca d’Italia per la fornitura dati statistici.

La Banca d’Italia esercita compiti di consulenza nei confronti del Parlamento e del Governo in materia di politica economica e finanziaria, è parte integrante del Sistema europeo delle banche centrali (SEBC) e, ai sensi dell’art. 5.2 dello statuto del SEBC, assiste la Banca centrale europea nella raccolta di informazioni statistiche necessarie all’assolvimento dei compiti del sistema stesso. Per condurre le proprie attività istituzionali, si avvale di informazioni statistiche disaggregate al fine di analizzare gli andamenti strutturali sia a livello nazionale che regionale, i profili di equità e efficienza delle politiche pubbliche, il livello di vulnerabilità finanziaria degli individui così come influenzata dalle dinamiche del mercato del lavoro e alle politiche di sostegno.

Gli archivi statistici di origine amministrativa gestiti dall’INPS costituiscono, invero, la base dati più adatta a soddisfare le esigenze informative necessarie a una parte significativa delle analisi descritte. Pertanto, atteso l’interesse di Banca di Italia alla fornitura da parte dell’Istituto di dati contenuti nei suoi archivi relativi al mercato del lavoro, alle retribuzioni e alla dinamica demografica delle imprese, con delibera n.100/2022, l’INPS ha adottato apposita convenzione di durata quinquennale, su-

scettibile di rinnovo, per la fornitura dei predetti dati anche al fine di collaborare per la realizzazione di progetti di ricerca di interesse comune.

h. Bando di selezione per la definizione di una graduatoria di idonei finalizzata all'assegnazione di borse di studio "VisitINPS Fellowship" per la realizzazione di progetti di ricerca aventi a oggetto l'analisi e la valutazione dell'impatto delle politiche pubbliche finalizzate a ridurre le disuguaglianze e le discriminazioni di genere e ricompresi nell'ambito delle "Aree di ricerca di interesse scientifico" dell'INPS.

Alla luce delle determinazioni presidenziali n. 13 del 2 aprile 2015 e n. 53 del 28 maggio 2015 con le quali è stato istituito il progetto "VisitINPS Scholars" ai fini della promozione dell'attività di ricerca, analisi statistica e economica e di valutazione degli effetti delle politiche legislative sulle materie di competenza dell'Istituto e tenuto conto del Regolamento adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 60 del 30 settembre 2020 per il conferimento di borse di studio e progetti di ricerca nell'ambito del progetto di cui sopra, l'Istituto - con deliberazione n. 115/2022 - ha approvato il bando di selezione per la definizione di una graduatoria di idonei finalizzata all'assegnazione di borse di studio "VisitINPS Fellowship" per la realizzazione di progetti di ricerca aventi a oggetto l'analisi e la valutazione dell'impatto delle politiche pubbliche finalizzate a ridurre le disuguaglianze e le discriminazioni di genere, ricompresi nell'ambito delle "Aree di ricerca di interesse scientifico" dell'INPS.

i. Approvazione ipotesi di Accordo Collettivo Nazionale per la medicina fiscale convenzionata tra l'INPS e le Organizzazioni sindacali di categoria comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, sottoscritta in data 3 dicembre 2021

Con deliberazione n. 121/2022 l'INPS ha approvato l'ipotesi di Accordo Collettivo Nazionale per la medicina fiscale convenzionata tra l'Istituto e le Organizzazioni sindacali di categoria comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, sottoscritta in data 3 dicembre 2021. L'Accordo ha declinato come obiettivi la razionalizzazione e l'ottimizzazione del sistema degli accertamenti medico legali sui lavoratori assenti per malattia nonché l'uniformità e il miglioramento dell'efficienza del sistema dei predetti accertamenti anche in relazione alla distribuzione e alla copertura territoriale degli stessi. L'Accordo, nel regolamentare sotto il profilo economico, giuridico e organizzativo il rapporto tra l'INPS e i medici fiscali per lo svolgimento delle funzioni di accertamento medico-legale sui lavoratori pubblici e privati assenti per malattia, ha previsto altresì l'assegnazione di incarichi ai medici fiscali e la disciplina delle attività ambulatoriali inerenti tali funzioni.

Si rammenta che la materia in esame discende dalle disposizioni di riordino della disciplina del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 17, comma 1, lett. l) della legge 7 agosto 2015, n. 124.

La disposizione in esame, infatti, prevede la riorganizzazione delle funzioni in materia di accertamento medico-legale sulle assenze dal servizio per malattia dei dipendenti pubblici, al fine di garantire l'effettività del controllo, con l'attribuzione all'INPS della relativa competenza e delle risorse impiegate dalle amministrazioni pubbliche per l'effettuazione degli accertamenti.

Il d.lgs. 25 maggio 2017, n. 75 ha disposto, inoltre, che gli accertamenti medico-legali sui dipendenti assenti dal servizio per malattia sono effettuati, sul territorio nazionale, in via esclusiva dall'INPS e che il rapporto tra l'INPS e i medici di medicina fiscale è disciplinato da apposite convenzioni, in conformità all'atto di indirizzo adottato con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione e con il Ministro della salute, sentito l'INPS per gli aspetti organizzativo-gestionali e sentite la Federazione nazionale degli ordini dei medici chirurghi e degli odontoiatri e le organizzazioni sindacali di categoria maggiormente rappresentative.

l. Piano strategico digitale ICT 2022-2024

Con delibera n. 124/2022 l'INPS ha adottato il Piano strategico digitale ICT 2022-2024 il quale, grazie alla progressiva convergenza dei piani dei precedenti anni verso un'evoluzione del modello di servizio, delle strategie ICT e della transizione al digitale, tende - attraverso un programma articolato di interventi - al miglioramento continuo del modello utente-centrico adottato dall'Istituto.

Il Piano si inserisce all'interno di un programma integrato, sviluppato dall'INPS nel corso degli ultimi anni, in grado di coniugare le strategie organizzative e di servizio con quelle di evoluzione tecnologica e di innovazione digitale dell'Istituto, al fine di sfruttare al meglio il contesto di trasformazione digitale per la realizzazione di nuovi obiettivi e nuove opportunità di servizio per cittadini, imprese e altre Pubbliche Amministrazioni.

m. Protocollo d'Intesa tra l'INPS e gli Istituti di Patronato

Con la determinazione presidenziale n. 171 del 19 dicembre 2018, l'Istituto ha adottato il modello di distribuzione dei servizi e delle attività produttive in funzione utente-centrica, nell'ottica di adeguare i processi operativi e soddisfare le aspettative e le esigenze dei cittadini, sempre più orientate verso il soddisfacimento di bisogni di carattere informativo e consulenziale.

L'articolo 7 della legge 30 marzo 2001, n. 152 disciplina le funzioni degli istituti di patronato, ovvero "l'attività di informazione, di assistenza e di tutela, anche con

poteri di rappresentanza, a favore dei lavoratori dipendenti e autonomi, dei pensionati, dei singoli cittadini italiani, stranieri e apolidi presenti nel territorio dello Stato, per il conseguimento in Italia e all'estero delle prestazioni di qualsiasi genere in materia di sicurezza sociale, di immigrazione e emigrazione, previste da leggi, regolamenti, statuti, contratti collettivi e altre fonti normative". Tenuto conto che l'INPS persegue l'obiettivo di assicurare la più ampia accessibilità ai propri servizi da parte degli utenti, valorizzando le sinergie con gli Istituti di Patronato che rivestono il ruolo di Partner strategici con l'Ente nel modello intermediato di erogazione del servizio e preso atto che la valorizzazione della funzione svolta dalla rete delle rappresentanze collettive rientra tra gli indirizzi in tema di accesso ai servizi previsti dalla "Relazione programmatica per gli anni 2022-2024", approvata dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con deliberazione n. 10 del 26 luglio 2021, con delibera n. 141/2022 è stato adottato un Protocollo d'intesa fra l'INPS e gli Istituti di Patronato in linea con le intervenute innovazioni normative e tecnologiche nonché con i cambiamenti organizzativi interni all'Istituto medesimo.

n. Convenzione tra l'INPS e il Ministero della Cultura per l'erogazione di un contributo a sostegno dei lavoratori dello spettacolo dal vivo ex art. 1, comma 1, decreto del Ministro della Cultura n. 236 del 9 giugno 2022, come modificato dal decreto ministeriale n. 291 del 20 luglio 2022.

L'articolo 1, comma 1 del decreto del Ministro della Cultura del 9 giugno 2022, n. 236, come modificato dal decreto ministeriale del 20 luglio 2022, n. 291 ha previsto, per l'anno 2022, una quota pari a euro 40.000.000 del fondo di cui all'articolo 89 del d.l. 17 marzo 2020, n. 18 da destinare in favore dei lavoratori di cui all'articolo 2, comma 1, lettera a) del d.lgs. 30 aprile 1997, n. 182 iscritti al Fondo pensioni lavoratori dello spettacolo.

L'articolo 2, comma 2, del decreto ministeriale citato ha, inoltre, riconosciuto alla Direzione generale Spettacolo del citato Ministero la possibilità di avvalersi della collaborazione di istituti o enti della Pubblica Amministrazione secondo modalità definite in apposite convenzioni ai fini dell'erogazione del previsto contributo ai lavoratori interessati; possibilità che la Direzione predetta ha concretizzato sottoscrivendo con l'INPS una convenzione apposita nella quale sono indicate le modalità di cooperazione tra il Ministero e l'Istituto ai fini della erogazione del contributo in oggetto. La durata dell'accordo è connessa allo svolgimento delle attività ivi previste - comunque non superiore a 18 mesi - e prevede una possibilità di rinnovo con atto scritto d'intesa fra le Parti. La misura adottata rientra fra gli interventi a sostegno del mondo dei lavoratori dello spettacolo, pesantemente colpiti dalla passata emergenza sanitaria, volta a favorire la ripresa delle attività del settore.

- o. Approvazione ipotesi di Accordo collettivo nazionale tra l'INPS e le Organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative in ambito nazionale, per il conferimento di incarichi professionali a medici, finalizzati a assicurare il presidio delle funzioni relative all'invalidità civile e delle attività medico-legali in materia previdenziale e assistenziale affidate all'INPS, integrata e sottoscritta in data 12 settembre 2022.*

Con il decreto interministeriale del 12 febbraio 2021 del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, di concerto con il Ministro per la Pubblica Amministrazione e il Ministro della Salute, è stato adottato l'Atto di indirizzo per la stipula delle convenzioni tra l'INPS e le Organizzazioni sindacali di categoria maggiormente rappresentative in ambito nazionale, per il conferimento di incarichi ai medici finalizzati a assicurare all'INPS il presidio delle funzioni relative all'invalidità civile di cui all'articolo 130 del decreto legislativo 31 marzo 1998, n. 112, e delle attività medico-legali in materia previdenziale e assistenziale affidate all'Istituto. Le attività svolte con le Organizzazioni sindacali hanno portato alla sottoscrizione dell'ipotesi di Accordo collettivo nazionale in data 25 marzo 2022 con il quale sono stati disciplinati i rapporti tra l'INPS e i medici convenzionati esterni secondo le linee contenute nell'Atto di indirizzo citato al fine di assicurare all'INPS il presidio delle funzioni relative all'invalidità civile, ai sensi della normativa citata, e delle attività medico legali in materia previdenziale e assistenziale di competenza, attraverso l'utilizzo di medici convenzionati esterni per l'espletamento degli adempimenti medico-legali e di garantire una dotazione di personale medico numericamente adeguata al mantenimento degli attuali livelli di efficienza e qualità del servizio inerenti alle suddette competenze medico-legali.

Conclusione

La storia dell'INPS **coincide** con la storia dello Stato sociale in Italia. È una storia che ha accompagnato le più importanti trasformazioni del mondo del lavoro, del fare impresa e delle famiglie. È una storia che conferma **l'indissolubile legame tra welfare e lavoro**. E che scandisce l'espansione delle **scelte di solidarietà del Paese**.

In piena rivoluzione industriale nasce anche in Italia, nel **1898**, la previdenza sociale, con l'istituzione di una assicurazione privata obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e con la fondazione della *Cassa Nazionale di previdenza per l'invalidità e per la vecchiaia degli operai*, secondo il principio di una «previdenza libera sussidiata e facoltativa». Nel **1919**, l'assicurazione diventa obbligatoria per i dipendenti dell'industria e gli agricoltori e vi si aggiunge una assicurazione obbligatoria contro la disoccupazione involontaria. Così come qualche anno prima, nel **1910**, si era avuta l'introduzione dell'assicurazione obbligatoria della maternità.

Nel **1943**, dopo la caduta del fascismo, si compie un riordino delle varie casse e viene definita la configurazione dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale. Ed è nel **1945**, alla vigilia della nascita della Costituente e del suffragio universale maschile e femminile, che viene creato il primo fondo a ripartizione, primo vero strumento di solidarietà universalistica intergenerazionale.

Nasce così il **moderno Stato Sociale italiano** che avrebbe accompagnato i cittadini in quei successivi trent'anni di straordinario sviluppo industriale del Paese, trent'anni caratterizzati dall'aumento demografico e da una forte espansione economica. L'Italia decise di abbracciare un'idea di stato sociale che permettesse **a tutti migliori condizioni di vita**, costruendo progressivamente una sanità pubblica, un reddito assicurato per malati e indigenti, istruzione pubblica gratuita, servizi per l'impiego e servizi abitativi.

La missione dell'Istituto Nazionale di Previdenza Sociale si inserisce in questo **solco valoriale**, scandito chiaramente negli articoli **1, 3, 4 e 38 della Costituzione**, che mira a principi di welfare universalistico e alla promozione del "lavoro buono", capace di garantire le giuste tutele e lo sviluppo umano.

Dagli **anni 90** in poi, la globalizzazione e il calo demografico impongono una riflessione e ha inizio un **lungo processo di riforma** che riguarda sia il mercato del lavoro che l'ambito delle pensioni, dell'assistenza e del sostegno al reddito. Anche questo processo ha visto **INPS al centro di cambiamenti** importanti e di una **profonda modernizzazione**. Da una parte, l'aumento delle disuguaglianze, e la crescente

flessibilità del lavoro, che troppo spesso è diventata precarietà, hanno portato a aumentare le prestazioni a sostegno del reddito. Dall'altra, la crisi demografica ha spinto verso maggiori sostegni alla famiglia e per i figli. Infine, le due grandi crisi del nuovo secolo, quella finanziaria del 2008 e la pandemia, hanno generato un **welfare sempre più universale e meno categoriale**, rivolto a tutti i lavoratori e non solo ai lavoratori subordinati, con l'estensione dell'indennità di disoccupazione e con l'introduzione del reddito minimo, in linea con gli indirizzi comunitari.

Negli ultimi anni si è anche accentuata l'attenzione dell'Istituto ai diversi **bisogni delle persone con disabilità**, che potrà dispiegarsi ulteriormente con l'applicazione della recente legge delega per promuovere maggiore autonomia e inclusione. Più ampie tutele potrebbero inoltre essere garantite attraverso un adeguamento delle tabelle in tema di invalidità civile, risalenti al 1992, in linea con il progresso della scienza medica.

L'INPS è una grande azienda pubblica efficiente **al servizio del Paese e del suo cambiamento**. Solo 20 anni fa, l'Istituto offriva prestazioni e servizi nell'ordine di qualche decina. Oggi ne gestisce **oltre 400**. Per volontà dei Governi e Parlamenti che si sono succeduti, INPS ha incrementato il numero e la varietà delle prestazioni sociali e accorpato a sé altri enti previdenziali, diventando una vera e propria **"Agenzia Nazionale del Welfare"** con missioni e obiettivi sempre più ampi per rispondere alle crescenti esigenze della società italiana.

Questa evoluzione ha portato ad una maggiore efficienza, ad economie di scala e a una gestione centralizzata dei dati per una maggiore integrazione dei servizi. L'INPS non solo eroga prestazioni in un contesto "ordinario" a circa **42 milioni di utenti**, tra lavoratori, pensionati, famiglie e aziende, ma è anche diventato un pilastro imprescindibile nelle situazioni di emergenza, come accaduto durante la pandemia, quando l'Istituto ha risposto in modo efficace ad un bisogno di sostegni senza precedenti per **ulteriori 16 milioni di persone**. Più recentemente, è stato il volano di realizzazione di misure come l'assegno unico, che oggi viene erogato a circa 10 milioni dei nostri figli, di sussidi per milioni di poveri, mentre decine di milioni di utenti hanno ricevuto tramite INPS gli interventi di sostegno per contrastare la crisi energetica.

Oggi, secondo l'ultimo bilancio consolidato, l'Istituto gestisce **386 miliardi di euro di entrate**, di cui 145 miliardi di trasferimenti pubblici, e **384 miliardi di euro di uscite**, assicurando la sostenibilità del sistema e agendo come snodo per la coesione sociale. Siamo anche un ente attuatore del PNRR, nell'ambito del quale abbiamo 130 progetti e servizi in costruzione: un terzo di essi sono già finanziati e rilasciati, tra cui il nuovo portale INPS, un vero e proprio sportello elettronico, completamen-

te rinnovato, che semplifica l'accesso alle prestazioni e personalizza l'esperienza dell'utente.

Tutto questo rappresenta l'INPS, un "motore" sempre acceso, l'ente di welfare più grande d'Europa.

Quest'anno **celebriamo i 125 anni** di una storia sempre proiettata sull'innovazione e sul futuro. Voglio sottolineare come tutto questo sia stato e sarà possibile grazie all'impegno costante di **tutto il personale INPS**, cui in questi giorni si aggiungono ben **4.124 giovani neoassunti**, che interpreta con rigore una fondamentale funzione sociale. Il loro lavoro è supportato da una chiara strategia di innovazione tecnologica che negli ultimi anni ha posto l'Istituto all'avanguardia tra le pubbliche amministrazioni, sia per l'interoperabilità delle banche dati che per i servizi digitali. Siamo anche un fondamentale patrimonio di dati, utilizzati a fini di buon governo, di maggiore efficienza e di studio per il benessere sociale nelle diverse fasi della vita, dal grembo agli eredi.

La **crescita di una grande comunità democratica** si nutre della **fiducia nel futuro**, fiducia che si coltiva a partire dal miglioramento delle condizioni di vita dei singoli, dalla dignità del lavoro, dal diritto all'istruzione e all'assistenza sociale, dal sostegno alla natalità e da migliori opportunità che abbiamo il dovere di offrire ai giovani.

La mancanza di **prospettive** e di **solidarietà** è la più grande sconfitta che un popolo possa affrontare. È ciò che costringe i giovani ed intere famiglie ad allontanarsi dalla propria terra di origine e ad affrontare gravi incertezze, con conseguenze anche tragiche. Negli occhi e nei pensieri portiamo il peso del terribile naufragio di Crotona avvenuto tra il 25 e il 26 febbraio 2023.

Sta a noi, con ogni tipo di strumento che scegliamo di porre in campo, **mantenere la promessa** che abbiamo sottoscritto attraverso la Costituzione: di crescere come collettività attraverso **il lavoro e il sostegno** al pieno sviluppo di ogni individuo, a partire dagli ultimi e dai più fragili.

L'Inps rappresenta da ben oltre un secolo il garante della coesione sociale del nostro Paese, tra gli individui e tra le generazioni. Attraverso la solidarietà economica, garantita dal patto assicurativo e da quello solidaristico universale, salvaguarda i cittadini che si trovano a affrontare le incertezze e i rischi della vita. Si tratta di rischi che il mercato spesso non riesce a tutelare, quali l'invalidità o la malattia, e che in altri casi, tende a aggravare attraverso i propri fallimenti, come la disoccupazione. Sono quegli eventi che possono pregiudicare temporaneamente o definitivamente la partecipazione al mercato del lavoro e far cadere i cittadini in uno stato di bisogno o di povertà.

L'Inps, nei suoi 125 anni di storia, ha ricoperto questo ruolo delegato dallo Stato, interpretando e dando, per la sua parte, attuazione all'articolo 3 della Costituzione, secondo il quale: *"Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali. È compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese."*

L'INPS ha accompagnato l'evoluzione dello stato sociale italiano attraverso i passaggi epocali della nostra storia nazionale: la trasformazione delle istituzioni dalla forma monarchica a quella repubblicana, gli eventi tragici in tempo di pace e di guerra, la trasformazione del sistema produttivo da agricolo-industriale alla nuova economia dei servizi, così come la recente crisi economica. Crisi che ha spinto il legislatore a indirizzare sempre di più l'Istituto verso l'assistenza e la protezione sociale. Strumenti recenti quali l'Ape sociale, la NASpl, il Rei e, dal 2019, il Reddito di Cittadinanza sono la rappresentazione plastica di questo posizionamento. Ma non sono gli unici. Insieme all'assistenza per la non auto-sufficienza, l'invalidità, i vari strumenti di integrazione al minimo pensionistico, l'assegno sociale e tutti gli strumenti della cosiddetta Gestione Interventi Assistenziali (GIAS) costituiscono una parte cruciale dell'attività dell'Istituto.

Il bilancio dell'INPS è unico, e l'Istituto deve mantenere la sua unità: ciò consente di sfruttare economie di scala e di rendere più efficiente la fornitura di beni e servizi attraverso l'accentramento di informazioni e competenze; tuttavia una riflessione sulla trasparenza contabile è necessaria al fine di rendere edotti cittadini e policy maker della divisione reale tra la spesa pensionistica e quella assistenziale, che non è finanziata con i contributi dei lavoratori ma attraverso la fiscalità generale. Nel 2019 i trasferimenti dallo Stato ammontano a circa 110 miliardi (nel 2020, causa covid raggiungeranno 150 miliardi), a fronte di una spesa totale per prestazioni di circa 386 miliardi nel 2022 e di contributi pagati da aziende e lavoratori per oltre 230 miliardi. Numeri che vedranno una continua evoluzione. La trasparenza è necessaria al fine di evitare allarmismi e stimolare proiezioni equilibrate circa la sostenibilità del nostro sistema pensionistico.

Le sfide che il Paese ha davanti in tema di lavoro, pensioni e solidarietà sociale sono molte: il basso tasso di occupazione, l'economia informale che a volte si manifesta attraverso fenomeni illegali come il caporalato, il declino demografico unito all'invecchiamento della popolazione, le disuguaglianze di genere e di reddito, il dumping sociale e la deflazione salariale.

La trasformazione produttiva e l'innovazione tecnologica rappresentano certamente grandi opportunità, ma possono indurre fenomeni rischiosi quali la frammentazione delle carriere e una caduta delle tutele: si pensi a esempio ai molti lavoratori della GIG economy e al precariato cui sono esposti soprattutto giovani e donne. INPS in questi anni è al centro di queste sfide, e si fa carico della gestione, della modernizzazione e dell'integrazione delle forme di welfare, anche in vista delle nuove esigenze sociali, delle nuove vulnerabilità, dei nuovi processi e delle nuove tecnologie disponibili.

Solo se nessuno viene lasciato indietro, lo sguardo di tutti può volgersi in avanti.