

INPS

Istituto Nazionale
Previdenza Sociale



Direzione Centrale

Organizzazione

Direzione centrale

Risorse umane

Direzione Centrale

Pianificazione e Controllo di Gestione

Direzione Centrale

Sistemi Informativi e Tecnologici

Direzione centrale

Risorse strumentali

Roma, 4 Marzo 2009

Circolare n. 37

Allegati 3

*Ai Dirigenti centrali e periferici
Ai Direttori delle Agenzie
Ai Coordinatori generali, centrali e
periferici dei Rami professionali
Al Coordinatore generale Medico legale e
Dirigenti Medici*

e, per conoscenza,

*Al Commissario Straordinario
Al Presidente e ai Componenti del Consiglio di
Indirizzo e Vigilanza
Al Presidente e ai Componenti del Collegio dei
Sindaci
Al Magistrato della Corte dei Conti delegato
all'esercizio del controllo
Ai Presidenti dei Comitati amministratori
di fondi, gestioni e casse
Al Presidente della Commissione centrale
per l'accertamento e la riscossione
dei contributi agricoli unificati
Ai Presidenti dei Comitati regionali
Ai Presidenti dei Comitati provinciali*

OGGETTO: ||Prime linee attuative della nuova articolazione territoriale dell'Istituto.|||

- SOMMARIO:**
1. *Premessa*
 2. *Obiettivi della riorganizzazione*
 3. *I passi del percorso di sviluppo organizzativo*
 4. *La riorganizzazione dei processi di supporto*
 5. *Il nuovo modello della Direzione regionale*
 6. *Priorità ed anticipazioni del Piano di riordino*

Allegati:

- all. 1 (determinazione Commissario straordinario n. 140/2008)*
- all. 2 (art. 19 legge n. 2/2009 - Potenziamento ed estensione degli strumenti di tutela del reddito in caso di sospensione dal lavoro o di disoccupazione, nonché disciplina per la concessione degli ammortizzatori in deroga)*
- all. 3 (direttiva Ministro Sacconi)*

1. Premessa

La determinazione Commissariale n. 140 del 29 dicembre 2008 (allegato 1), avente ad oggetto "Nuova articolazione delle funzioni territoriali dell'Istituto e relativi disegni organizzativi", ha approvato il nuovo modello di organizzazione periferica dell'INPS.

La medesima determinazione ha, inoltre, stabilito il riordino delle diverse strutture previste a livello territoriale ed ha provveduto a modificare, adeguandolo al nuovo modello organizzativo, il vigente Regolamento di organizzazione, prevedendo l'adozione dei relativi provvedimenti attuativi.

2. Obiettivi della riorganizzazione

La determinazione Commissariale sopra citata interviene in un contesto normativo che negli ultimi mesi ha profondamente innovato, nelle materie di competenza dell'Istituto, principalmente ad opera dei seguenti provvedimenti legislativi:

- la legge 12 dicembre 2007, n. 247, attuativa del protocollo welfare su previdenza, lavoro e competitività, che impone agli Enti previdenziali consistenti risparmi;
- la legge 6 agosto 2008, n. 133 di conversione del decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, che obbliga all'adozione di provvedimenti di riorganizzazione, in modo da assicurare la complessiva riduzione delle spese di funzionamento delle amministrazioni, anche attraverso la riduzione degli uffici dirigenziali di livello generale e di quelli di livello non generale, nonché mediante la revisione del rapporto tra personale addetto a funzioni di supporto e personale assegnato ai servizi diretti all'utenza.

Tale determinazione, sotto il profilo gestionale, è riconducibile alla linea di indirizzo strategico contenuta nella deliberazione n. 2, dell'8 aprile 2008, del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza (Relazione programmatica per gli anni 2009 – 2011) che ha previsto, come linea di indirizzo per gli anni di riferimento della relazione, il riordino organizzativo dell'Istituto attraverso l'aggregazione dei servizi di supporto e la focalizzazione dei punti di erogazione dei servizi, secondo logiche di prossimità all'utenza. Tale deliberazione, come è noto, è stata assunta dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza anche in considerazione dei contributi forniti dai Comitati Regionali.

In questo quadro, la determinazione n. 140/2008 persegue la finalità di un ulteriore miglioramento dell'azione dell'Istituto sotto i profili dell'efficienza, della razionalità e dell'economicità, attraverso una chiara ripartizione e attribuzione di responsabilità e funzioni, e pone i seguenti obiettivi:

- continuità operativa nello svolgimento delle missioni istituzionali;
- qualificazione delle attività di front-office nella logica del miglioramento del livello dei servizi all'utenza;
- razionalizzazione delle funzioni di supporto, secondo le indicazioni normative sopra ricordate;
- rafforzamento del governo e controllo del sistema produttivo;
- economie di gestione attraverso un miglior utilizzo delle risorse.

In sintesi, i nuovi assetti mirano a realizzare una maggiore rispondenza e funzionalità dei compiti e delle responsabilità attribuite alle strutture territoriali, rispetto alle richieste di servizio dell'utenza ed al conseguimento degli obiettivi istituzionali.

3. I passi del percorso di sviluppo organizzativo

Con determinazione Commissariale n. 36, del 23 ottobre 2008, si è dato avvio al processo di riorganizzazione delle funzioni centrali dell'Istituto, mediante la razionalizzazione delle posizioni ed una contestuale riduzione del numero delle funzioni della Direzione generale. Nello stesso provvedimento è stata inoltre prevista la riorganizzazione degli Uffici di diretta collaborazione con gli Organi, in linea con le previsioni normative tese all'accrescimento della funzionalità di governo e di regia dei processi direzionali e attraverso un processo di razionalizzazione e accorpamento delle varie attività in Strutture organizzative omogenee.

Il processo di riorganizzazione è stato preceduto da un'attività di studio e progettazione, che ora impone tempestività e coerenza nella pianificazione, nell'attuazione e nel coordinamento dei successivi interventi, molti dei quali si trovano in uno stretto legame di propedeuticità e consequenzialità.

La realizzazione del nuovo assetto, alla luce della rilevanza degli obiettivi definiti, non può prescindere da un coinvolgimento del personale e degli organismi che lo

rappresentano, da un'attività strutturata di governo del cambiamento e da una maggior focalizzazione dell'impegno del personale sulle attività *istituzionali*.

La concreta attuazione del nuovo modello richiede, quindi, non soltanto per la realizzazione dei piani attuativi regionali descritti nei punti successivi, ma anche per la loro stessa progettazione, un'azione prioritaria su due linee:

- la tempestiva implementazione delle nuove modalità di gestione dei processi di supporto, funzionale al conseguimento, tramite l'accentramento a livello centrale e regionale, di efficienze che, continuando a garantire adeguati livelli di servizio, creino le condizioni per la citata rifocalizzazione sui processi primari;
- l'immediata attuazione della nuova organizzazione delle Direzioni regionali, affinché queste possano mettere in atto tutte le prerogative alle stesse assegnate e siano in grado di garantire continuità e coerenza dell'azione manageriale per tutto il processo di riorganizzazione.

Sarà cura della DC Organizzazione svolgere azioni di monitoraggio sull'andamento del processo in atto, al fine di verificarne i risultati, eventuali criticità e le eventuali azioni correttive, relative al non tempestivo adeguamento alle direttive emanate. La stessa Direzione, in raccordo con la DC Risorse umane e la DC Comunicazione, assicurerà gli idonei interventi di supporto anche attraverso iniziative di comunicazione, formazione e assistenza.

4. La riorganizzazione dei processi di supporto

Il nuovo modello persegue obiettivi di efficienza e di efficacia che passano, necessariamente, attraverso l'accentramento dei processi di acquisizione delle risorse strumentali e una concentrazione dell'impegno delle risorse umane sulle attività *istituzionali*.

La riorganizzazione dei processi di supporto, che agisce principalmente sul livello di automazione e telematizzazione degli stessi e sul loro accentramento gestionale a livello centrale e regionale, si configura, in tale contesto, come leva strategica per l'intero processo di innovazione e riguarderà, prioritariamente:

- la gestione dei flussi contabili,
- il processo di acquisizione delle risorse strumentali,
- la corretta ed efficiente gestione dei fatti amministrativi riguardanti le risorse umane,
- un profondo e generalizzato intervento per la formazione,
- l'assistenza ai sistemi informativi

Le nuove logiche e modalità di gestione dei servizi saranno comunicate in tempi brevi attraverso apposite disposizioni, emanate a cura delle Direzioni centrali competenti per materia, sulla base anche di un piano di sviluppo predisposto con la Direzione Centrale Sistemi Informativi e Tecnologici.

Una volta resa operativa e fluida l'automazione e l'accentramento dei processi di

supporto, i successivi passi operativi verso la realizzazione del nuovo modello organizzativo potranno essere mossi senza rischio di cadute di performance verso gli utenti esterni ed interni.

5. Il nuovo modello della Direzione regionale

E' da tener presente che la determinazione commissariale citata definisce con chiarezza e completezza le funzioni proprie delle Direzioni regionali ed i relativi disegni organizzativi, assegnando ruoli ben definiti.

Le Direzioni regionali assumono, pertanto, il ruolo di governo delle risorse assegnate, con responsabilità complessiva della gestione e dei risultati conseguiti, assicurando, oltre alla *governance* dei processi istituzionali, anche la gestione diretta dei processi di supporto.

Alle Direzioni regionali, inoltre, compete la funzione di verifica dei livelli di qualità dei servizi e dei processi nelle strutture della regione, anche con riferimento all'attuazione di efficaci procedure di prevenzione e diminuzione dei rischi aziendali.

Per lo svolgimento delle funzioni assegnate le Direzioni regionali si articolano in:

- **Aree manageriali**, governate da dirigenti, responsabili dei risultati di gestione;
- **Team**, coordinati da funzionari di area C responsabili di prodotto/servizio a presidio di una o più funzioni;
- **Aree di Coordinamento professionale** affidate ai professionisti.

Le strutture regionali sono raggruppate in tre modelli, sulla base di parametri quali la popolazione residente, i volumi di produzione, l'indice di complessità territoriale.

I modelli sono così definiti:

Modello	Regioni
Complessità: A	Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Toscana, Lazio, Campania, Puglia e Sicilia
Complessità: B	Abruzzo, Liguria, Friuli Venezia Giulia, Marche, Calabria e Sardegna
Complessità: C	Trentino Alto Adige, Umbria, Molise, Basilicata e Valle d'Aosta

Le **Aree manageriali**, in considerazione della diversa complessità delle Regioni, sono articolate in maniera differenziata come segue.

Modelli Direzioni Regionali	Aree manageriali affidate a Dirigenti di II fascia
Complessità: A	<ul style="list-style-type: none"> • Entrate contributive • Pensioni • Prestazioni a sostegno del reddito • Prevenzione e Contrasto economia sommersa e lavoro irregolare • Risorse e attività di Staff <p>Totale: 5 Aree manageriali Direttore regionale (I fascia)</p>
Complessità: B	<ul style="list-style-type: none"> • Entrate contributive • Pensioni e Prestazioni a sostegno del reddito • Prevenzione e Contrasto economia sommersa e lavoro irregolare • Risorse e attività di Staff <p>Totale: 4 Aree manageriali Direttore regionale (I fascia)</p>
Complessità: C	<ul style="list-style-type: none"> • Funzioni Istituzionali <p>Totale: 1 area manageriale Direttore regionale (II fascia)</p>

Le **Aree manageriali** aggregano le funzioni in modo differente a seconda della complessità delle Regioni.

Direzioni Regionali	Aree manageriali e Funzioni
Piemonte Lombardia Veneto Emilia Romagna Toscana Lazio Campania Puglia Sicilia	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrate contributive: <ul style="list-style-type: none"> ↔ Controllo Entrate contributive ➤ Pensioni: <ul style="list-style-type: none"> ↔ Controllo qualità processo pensioni ↔ Criticità e Contenzioso ➤ Prestazioni a sostegno del reddito <ul style="list-style-type: none"> ↔ Controllo Prestazioni a sostegno del reddito ↔ Criticità e Contenzioso ➤ Prevenzione e Contrasto all'economia sommersa e lavoro irregolare <ul style="list-style-type: none"> ↔ Governo attività di vigilanza ➤ Risorse e attività di Staff <ul style="list-style-type: none"> ↔ Risorse strumentali ↔ Risorse umane e formazione ↔ Controllo di gestione e flussi contabili ↔ Assistenza sistemi informativi ↔ Audit ↔ Organizzazione <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>Funzioni di staff al Direttore regionale:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↔ Informazioni istituzionali e relazioni con il pubblico

<p>Abruzzo Liguria Friuli Venezia Giulia Marche Calabria Sardegna</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrate contributive: <ul style="list-style-type: none"> ↔ Controllo Entrate contributive ➤ Pensioni e Prestazioni a sostegno del reddito: <ul style="list-style-type: none"> ↔ Controllo qualità processo pensioni ↔ Controllo Prestazioni a sostegno del reddito ↔ Criticità e Contenzioso ➤ Prevenzione e Contrasto all'economia sommersa e lavoro irregolare <ul style="list-style-type: none"> ↔ Governo attività di vigilanza ➤ Risorse e attività di Staff <ul style="list-style-type: none"> ↔ Risorse strumentali ↔ Risorse umane e formazione ↔ Controllo di gestione e flussi contabili ↔ Assistenza sistemi informativi ↔ Audit ↔ Organizzazione <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>Funzioni di staff al Direttore regionale:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↔ Informazioni istituzionali e relazioni con il pubblico
<p>Trentino Alto Adige Umbria Molise Basilicata Valle d'Aosta</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Funzioni Istituzionali <ul style="list-style-type: none"> ↔ Controllo Entrate contributive ↔ Controllo qualità processo pensioni ↔ Controllo Prestazioni a sostegno del reddito ↔ Criticità e Contenzioso ↔ Governo attività di vigilanza <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>Funzioni di staff al Direttore regionale:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↔ Informazioni istituzionali e relazioni con il pubblico ↔ Risorse strumentali ↔ Risorse umane e formazione ↔ Controllo di gestione e flussi contabili ↔ Assistenza sistemi informativi ↔ Audit ↔ Organizzazione

Le funzioni sopra indicate sono assegnate, singolarmente o in modo aggregato, ad uno o più **Team**, secondo la diversa complessità della struttura regionale e, per ora, nei limiti numerici previsti con la Circolare n. 2/2001.

In particolare, per quanto attiene alle risorse strumentali, la funzione sarà curata dallo specifico Team, nel quale opera il referente regionale individuato per il necessario collegamento tra la Direzione centrale risorse strumentali e le strutture sul territorio.

La funzione di organizzazione sarà presidiata da un apposito Team o assegnata al Team previsto a presidio della funzione risorse umane. Tale funzione curerà anche l'attuazione dei processi di integrazione interistituzionale.

Nell'ambito della **funzione di controllo di gestione** e flussi contabili, sarà evidenziato il referente del controllo di gestione (controller di cui al CCNI 2006) ove questo non sia responsabile del Team.

I dirigenti referenti regionali dell'**Audit**, di cui al messaggio 1572 del 17/01/2006, rappresentano l'interfaccia funzionale del Team o del personale comunque individuato a presidio della funzione di audit.

A tale riguardo si precisa che la Direzione Centrale Risorse Umane potrà attivare gruppi di lavoro temporanei, per verifiche funzionali, da svolgere anche presso Regioni diverse da quella di appartenenza, nell'espletamento della funzione ispettiva.

I **professionisti** dell'area di coordinamento professionale Statistico attuariale, presenti nelle direzioni regionali, dipendono funzionalmente dal coordinamento generale statistico attuariale, per le attività professionali di cui alla determinazione commissariale n. 36 del 23 ottobre 2008.

Pertanto, i Direttori regionali formuleranno, coerentemente con il modello proposto nell'allegato B della Determinazione n. 140/2008 e secondo quanto previsto dalla presente circolare, la propria proposta di Organigramma, da trasmettere, entro lunedì 16 marzo 2009, al Direttore generale, alla Direzione Centrale Organizzazione (casella di posta elettronica: Dorg@inps.it) e alla Direzione Centrale Risorse Umane, che provvederanno alla verifica della coerenza con il quadro normativo vigente; il Direttore generale provvederà all'approvazione entro lunedì 23 marzo 2009.

Al termine di tale procedimento di verifica i nuovi organigrammi saranno formalizzati e resi esecutivi entro il 20 aprile 2009, dal Direttore regionale, con apposito Ordine di servizio.

Gli Ordini di servizio pubblicati dai Direttori regionali saranno notificati, entro la stessa data, alla Direzione centrale Organizzazione ed alla Direzione centrale Risorse Umane e pubblicati sulla rete intranet dell'Istituto.

Dell'avvenuta implementazione in Modulo OM di SAP sarà data, da parte dei

referenti nazionali, immediata comunicazione ai referenti/utenti SAP regionali, perché si provveda quanto prima alle nuove allocazioni del personale.

Per quanto riguarda l'aspetto contrattuale si precisa che un originale dei nuovi contratti accessivi, per il personale dirigente, secondo lo schema approvato con determinazione del Direttore generale n. 35, del 29 gennaio 2009 (che verrà inviata con successivo messaggio), sottoscritto dal Direttore regionale, dovrà essere successivamente inviato alla Direzione centrale risorse umane, mentre un altro originale sarà conservato agli atti del fascicolo personale.

Sulle successive fasi del processo di riordino si fa riserva di istruzioni a breve, non appena normalizzata la procedura informativa.

6. Priorità ed anticipazioni del Piano di riordino

Gli interventi legislativi e normativi intervenuti nelle ultime settimane, determinati dalla crisi produttiva in atto nel paese, hanno inciso sulle funzioni e sul ruolo dell'Istituto, che è chiamato a dare risposte immediate alla domanda sociale sottesa alle disposizioni emanate.

Le Direzioni regionali, in questa prima fase, sono chiamate direttamente in campo per costruire e rendere efficace il nuovo ed articolato sistema di sostegno al reddito dei lavoratori investiti dalla crisi produttiva, disegnato con le norme allegate (**all. 2**, art. 19 legge n. 2/2009, **all. 3**, Direttiva Ministro Sacconi).

Pertanto, in anticipo rispetto alle tempistiche del piano di riordino, i Direttori regionali provvederanno a dare assoluta priorità:

- A) alla piena e tempestiva operatività della funzione che cura la qualità e la correttezza, sul territorio, dell'erogazione delle prestazioni a sostegno del reddito.

Infatti i nuovi compiti assegnati all'Istituto con legge di conversione n. 2 del 2009 - art. 19 - (**all. 2**), impongono l'immediata risposta che il Parlamento ci ha affidato, in questa difficile fase congiunturale, che le categorie produttive - ma soprattutto i lavoratori e le loro famiglie - stanno affrontando.

La complessità dei compiti assegnati dal nuovo sistema di sostegno al reddito dei lavoratori comporta una complessa articolazione, che vede come interlocutori istituzionali i Ministeri, le Regioni, gli Enti bilaterali, le Direzioni regionali dell'Istituto, con una serie di convenzioni da attuare in tempi rapidissimi e predeterminati dalla legge.

Pertanto, anche come anticipazione e stralcio del piano complessivo di riordino, i Direttori regionali provvederanno ad attribuire, sin da subito, il presidio del servizio relativo alle prestazioni a sostegno del reddito, ad una funzione dirigenziale di comprovata qualità ed esperienza.

L'incarico attribuito sarà comunicato al Direttore generale e deve essere reso operativo a partire dal 9 marzo 2009;

B) alle azioni tese a deflazionare il contenzioso, sulla base delle indicazioni operative indicate nella circolare n. 25 del 20 febbraio 2009.

Anche in tal caso le pertinenti funzioni di impulso e monitoraggio, previste nella delibera n. 4, del 19 gennaio 2009, vanno attivate con la massima tempestività;

C) alla definizione ed attivazione di piani di formazione e di addestramento finalizzati all'arricchimento professionale del personale della Direzione regionale, in vista dell'assunzione delle responsabilità derivanti dalla focalizzazione regionale delle funzioni abilitanti e di supporto alle Strutture operanti sul territorio.

o o o

Si richiama la responsabilità dei Direttori centrali e regionali sul rispetto dei tempi e dei compiti assegnati con la presente circolare, facendo presente che a livello centrale sarà istituito un **Gruppo di supporto** (140Dreg@inps.it) nonché un **Presidio** per l'analisi delle best practice (141Dreg@inps.it), cui far riferimento per quesiti, informazioni, approfondimenti e quanto necessario al miglior compimento del processo di riorganizzazione.

Il Direttore generale
Crecco

§Allegato 1, §Allegato 2, §Allegato 3.