

# INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



## **Direzione Generale**

**Roma, 27/01/2017**

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

**Circolare n. 14**

e, per conoscenza,

*Al Presidente  
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:           Modello organizzativo di Direzione regionale e di Direzione di  
Coordinamento metropolitano INPS.**

### **Premessa**

Con la Determinazione presidenziale n. 9 del 24 gennaio 2017 sono state individuate le funzioni manageriali governate dalle Direzioni regionali e dalle Direzioni di coordinamento metropolitano dell'Istituto, individuandone contestualmente il relativo modello organizzativo. Con la presente Circolare si forniscono le prime linee organizzative conformi ai principi contenuti nella Determinazione presidenziale sopra indicata.

**1. Nuovi assetti per le Direzioni regionali e per le Direzioni di coordinamento metropolitano - fase sperimentale**

Con decorrenza **1° febbraio 2017** prende avvio la fase di sperimentazione del modello manageriale di Direzione regionale e di Direzione di Coordinamento metropolitano INPS. Tale sperimentazione avrà durata fino al **30 settembre 2017**, al termine della quale saranno valutate le ricadute operative e gestionali dei nuovi assetti per apportare eventuali modifiche o integrazioni.

\*\*\*\*\*

Gli artt. 16 e 17 del vigente Regolamento di Organizzazione riconoscono sia alle Direzioni regionali che alle Direzioni di coordinamento metropolitano le responsabilità connesse a:

- Garantire la governance regionale di tutti i processi istituzionali dell'Istituto;
- Governare le risorse assegnate, con una responsabilità complessiva della gestione e dei risultati conseguiti, assicurando, quindi, anche la gestione diretta dei processi di supporto;
- Controllare la regolarità amministrativo contabile delle strutture dipendenti;
- Verificare i livelli di qualità dei servizi e dei processi nelle strutture dell'ambito territoriale di competenza, anche con riferimento all'attuazione di efficaci procedure di prevenzione e diminuzione dei rischi aziendali.

Entrambe le tipologie di struttura hanno la responsabilità complessiva della gestione e rispondono dei risultati conseguiti derivanti dall'impiego delle risorse loro assegnate nei rispettivi territori di competenza.

Per la piena realizzazione degli obiettivi assegnati, gli assetti organizzativi che si individuano con la presente circolare confermano per le strutture in argomento una articolazione in:

- **Funzioni manageriali**, governate da dirigenti, responsabili dei risultati di gestione;
- **Team**, coordinati da funzionari di area C, responsabili del provvedimento e del procedimento, a presidio di macroattività o di singole attività;
- **Aree di Coordinamento professionale** affidate ai professionisti.

### **Le funzioni manageriali**

Con riferimento alle funzioni manageriali, le Direzioni regionali e le Direzioni di coordinamento metropolitano assicurano il governo delle:

1. **"Entrate, recupero crediti e vigilanza documentale"**: la funzione garantisce il coordinamento e il monitoraggio delle attività connesse alla gestione delle Entrate pubbliche e private (anagrafica e flussi, accertamento e gestione del credito anche in termini di recupero) e alla attuazione di una concreta verifica e vigilanza documentale. Assicura i necessari raccordi con l'Ispettorato Nazionale del lavoro (INL). Per gli aspetti di competenza gestisce direttamente il contenzioso.
2. **"Pensioni"**: la funzione garantisce il coordinamento e il monitoraggio delle attività connesse alla gestione delle Prestazioni Pensionistiche (Prestazioni rivolte ai dipendenti pubblici e privati, Fondi speciali, Convenzioni internazionali, Invalidità civile, Inabilità, Previdenza complementare, ecc.). Per gli aspetti di competenza gestisce direttamente il contenzioso.
3. **"Prestazioni a sostegno del reddito, credito e welfare"**: la funzione garantisce il coordinamento e il monitoraggio delle attività connesse alla gestione delle Prestazioni a sostegno del reddito, credito e welfare (Diminuzione della capacità lavorativa e sostegno del reddito; Prestazioni connesse alla cessazione del rapporto di lavoro"; ammortizzatori sociali; attività creditizie e di welfare nella PPAA, ecc.). Per gli aspetti di competenza gestisce direttamente il contenzioso.
4. **"Gestione Risorse"**: assicura le funzioni di supporto alle strutture territoriali per la gestione delle risorse umane (gestione presenze e assenze, gestione giuridica e contabile, acquisizione e sviluppo, attuazione dell'azione formativa), strumentali (acquisizione e gestione beni, servizi, lavori; gestione patrimonio strumentale) e di gestione dei sistemi informativi.
5. **"Gestione Patrimonio"**: assicura la gestione di tutte le attività inerenti il patrimonio da reddito (gestione degli immobili- beni, lavori, servizi; verifiche e contabilità connesse; riscossione e contrattualistica).

6. **“Strutture Sociali”**: coordina e monitora le strutture sociali del territorio; vi confluisce la gestione di tutte le specifiche attività connesse.

Tali funzioni manageriali sono governate, in maniera singola o aggregata da *aree manageriali affidate a dirigenti*, nell'ambito del contingente complessivo di aree attribuito alle Direzioni regionali e alle Direzioni di coordinamento metropolitano per il governo del territorio di competenza, o *dal direttore della struttura*.

\*\*\*\*\*

Al fine di definire degli assetti organizzativi quanto più coerenti alla reale complessità gestita, si è proceduto ad una clusterizzazione organizzativa delle strutture regionali e di coordinamento metropolitano nelle quattro (4) fasce di seguito riportate:

<b>Cluster organizzativi</b>	<b>Direzioni regionali e Direzioni di coordinamento metropolitano</b>
<b>Complessità organizzativa A</b> <b>Livello generale</b>	Direzioni regionali Piemonte, Lombardia (con esclusione di Milano), Veneto, Emilia Romagna, Toscana, Campania (con esclusione di Napoli), Puglia e Sicilia. Direzioni di coordinamento metropolitano di Milano, Roma, Napoli
<b>Complessità organizzativa B</b> <b>Livello generale</b>	Liguria, Friuli Venezia Giulia, Marche, Abruzzo, Lazio (con esclusione di Roma), Calabria e Sardegna
<b>Complessità organizzativa C</b> <b>Livello generale</b>	Umbria, Molise, Basilicata
<b>Complessità organizzativa D</b> <b>Livello dirigenziale</b>	Trentino Alto Adige, Valle d'Aosta

Rispetto ai cluster organizzativi di cui sopra, si riportano in tabella 1, possibili aggregazioni di funzioni manageriali.

<b>Direzioni Regionali</b>	<b>Possibili aggregazioni funzioni manageriali</b>
<b>Complessità Organizzativa di tipo "A"</b>	<b>Entrate, recupero crediti e vigilanza documentale</b>
	<b>Pensioni</b>
	<b>Prestazioni a sostegno del reddito, Credito e Welfare</b>
	<b>Gestione Risorse</b>
	<b>Gestione Patrimonio</b> (aggregabile a Gestione Risorse)
	<b>Strutture Sociali</b> (aggregabile a Prestazioni e sostegno del reddito)
<b>Complessità organizzativa di tipo "B"</b>	<b>Entrate, recupero crediti e vigilanza documentale</b>
	<b>Pensioni, Prestazioni a sostegno del reddito, Credito e Welfare, Strutture Sociali</b>
	<b>Gestione Risorse, Gestione Patrimonio</b>
<b>Complessità organizzativa di tipo "C"</b>	<b>Entrate recupero crediti e vigilanza documentale</b>
	<b>Pensioni, Prestazioni a sostegno del reddito, Credito e</b>

	<b>Welfare, Strutture Sociali</b>
<b>Complessità organizzativa di tipo "D"</b>	<b>Funzioni Istituzionali</b> (Entrate, recupero crediti e vigilanza documentale; Pensioni, Prestazioni a sostegno del reddito, Credito e Welfare), <b>Strutture Sociali</b>
<b>Direzioni coordinamento metropolitano</b>	<b>Possibili aggregazioni funzioni manageriali</b>
<b>Complessità organizzativa di tipo A Roma, Napoli, Milano</b>	<b>Entrate, recupero crediti e vigilanza documentale</b>
	<b>Pensioni,</b>
	<b>Prestazioni a sostegno del reddito, Credito e Welfare, Strutture Sociali</b>
	<b>Gestione Risorse, Gestione Patrimonio</b>

Con riferimento alle Direzioni regionali di Complessità C e D il Direttore regionale assume, comunque, la responsabilità diretta delle macro-attività governate nell'ambito delle funzioni manageriali "Gestione risorse" e "Gestione Patrimonio", secondo gli assetti e le responsabilità già in essere.

In Staff ai Direttori di tutte le strutture regionali e delle Direzioni di coordinamento metropolitano è posto il governo delle seguenti macro-attività:

- *Flussi contabili;*
- *Controllo di gestione;*
- *Audit;*
- *Coordinamento e Monitoraggio Contenzioso*
- *Organizzazione e Customer care*
- *Informazioni istituzionali e relazioni con il pubblico*

Nelle *Direzioni regionali* le macro attività sopra indicate continuano ad essere governate secondo gli assetti, le articolazioni e le responsabilità già in essere.

Relativamente alle Direzioni di Coordinamento metropolitano tali macro attività dovranno essere governate, in maniera singola o aggregata, da Team affidati alla piena responsabilità del funzionariato di Istituto; con specifico atto del Direttore generale si procederà alla attribuzione, per ciascuna Direzione di coordinamento metropolitano, del relativo necessario contingente di Team.

#### **Governo delle macro attività nell'ambito delle funzioni manageriali**

Nell'ambito delle Direzioni regionali si confermano, al momento, gli assetti esistenti a governo delle macroattività di cui alla Circolare n. 110/2013.

Relativamente alle Direzioni di coordinamento metropolitano, si indicano le principali macro attività di cui si compone ciascuna funzione manageriale:

#### **Direzioni di coordinamento metropolitano**

**Tabella 2**

<b>Funzione manageriale</b>	<b>Macro-attività</b>
<b>Entrate, recupero crediti e vigilanza documentale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controllo Entrate contributive e Posizione assicurativa</li> <li>• Controllo accertamento e gestione del credito</li> <li>• Controllo e monitoraggio Vigilanza documentale</li> </ul>
<b>Pensioni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controllo processo pensioni</li> <li>• Controllo servizi collegati ai requisiti socio sanitari</li> <li>• Controllo processo prestazioni pensionistiche, di</li> </ul>

	fine servizio e previdenza complementare dei dipendenti delle PP.AA.
<b>Prestazioni a sostegno del reddito, Credito e Welfare</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controllo Prestazioni a sostegno del reddito</li> <li>• Controllo attività di credito ai dipendenti delle PP.AA.</li> <li>• Welfare/Strutture sociali</li> </ul>
<b>Gestione Risorse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gestione Risorse umane</i></li> <li>• <i>Gestione Risorse strumentali, logistica e contrattualistica</i></li> <li>• <i>Sviluppo professionale</i></li> <li>• <i>Gruppo assistenza Informatica</i></li> </ul>
<b>Gestione Patrimonio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gestione Patrimonio</i></li> <li>• <i>Gestione Lavori</i></li> </ul>
<b>Strutture Sociali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gestione servizi e Strutture sociali</i></li> <li>• <i>Strutture sociali</i></li> </ul>

In considerazione dell'opportunità di effettuare i necessari e puntuali approfondimenti, in via del tutto temporanea, per le Direzioni di coordinamento metropolitano di Roma, Milano e Napoli le macroattività di cui alle funzioni manageriali "*Gestione risorse*", "*Gestione Patrimonio*" e "*Strutture Sociali*" saranno garantite nell'ambito delle Direzioni regionali Lazio, Lombardia e Campania.

In questi termini, i team a ciò preposti delle Direzioni regionali interessate assicureranno alle Direzioni di coordinamento metropolitano, in via del tutto temporanea, le attività relative alla gestione dei fatti amministrativi inerenti alle risorse strumentali, logistica e contrattualistica, allo sviluppo professionale, alla gestione del patrimonio e dei lavori, nonché la gestione dei fatti amministrativi relativi alle risorse umane e, per l'area romana, la gestione delle Strutture Sociali.

In ogni caso, al fine di garantire i necessari collegamenti tra le Direzioni di coordinamento metropolitano e le Direzioni regionali a supporto temporaneo delle stesse, le funzioni manageriali "*Gestione risorse*", "*Gestione Patrimonio*" e "*Strutture Sociali*" vengono comunque attivate, prevedendo specifiche aree manageriali, sempre nel limite del contingente disponibile. Con successivi messaggi saranno forniti maggiori dettagli in merito.

Le macro-attività relative alle funzioni manageriali "Entrate, recupero crediti e vigilanza documentale", "Pensioni" e "Prestazioni a sostegno del reddito, Credito e Welfare" saranno affidate, in modo singolo o aggregato, alla responsabilità di Team da affidare al funzionariato di Istituto, nei limiti numerici previsti dal Direttore generale per ciascuna Direzione di coordinamento metropolitano.

#### **Le Aree di Coordinamento professionale**

Le Direzioni regionali e le Direzioni di Coordinamento metropolitano esercitano il coordinamento delle attività professionali Legale, Medico Legale e Tecnico Edilizia, definendo gli interventi necessari al miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione nell'ambito territoriale di riferimento e verificando l'andamento e i risultati complessivi delle attività professionali coordinate (comma 3 punto t) dell'art.16, e comma 4 punto s) dell'art. 17 del vigente Regolamento di Organizzazione).

In questi termini, nelle more della definizione degli atti organizzativi necessari a ridefinire gli assetti delle aree professionali, e in via del tutto temporanea, relativamente alle funzioni

Legale e Medico Legale, l'attuale Coordinatore metropolitano/provinciale con funzioni di coordinamento regionale Lazio, Lombardia e Campania garantirà la medesima funzione di coordinamento anche per le Direzioni di coordinamento metropolitano di Roma, Milano e Napoli.

Analogamente, e in via del tutto temporanea, la funzione Tecnico edilizia delle Direzioni regionali Lazio, Lombardia e Campania assicurerà l'eventuale necessario supporto consulenziale alle Direzioni di coordinamento metropolitano di Roma, Milano e Napoli.

### **1. Localizzazione delle Direzioni di Coordinamento metropolitano.**

Per garantire la piena operatività delle Direzioni di coordinamento metropolitano, la Determinazione presidenziale n. 9/2017 ne ha previsto la localizzazione nell'ambito della città capoluogo di regione:

- Direzione di coordinamento metropolitano di Roma: Roma
- Direzione di coordinamento metropolitano di Milano: Milano
- Direzione di coordinamento metropolitano di Napoli: Napoli.

Nulla viene innovato rispetto alla localizzazione delle Direzioni regionali Lazio, Lombardia e Campania.

### **2. I nuovi organigrammi delle Direzioni regionali e delle Direzioni di coordinamento metropolitano**

Fermo restando gli assetti sottostanti alle aree manageriali, i Direttori delle Direzioni regionali e delle Direzioni di coordinamento metropolitano avranno cura, sulla base delle aggregazioni ritenute più opportune e funzionali, di formulare la propria proposta alla Direzione Centrale Organizzazione e Sistemi informativi, tramite organigramma delle sole aree manageriali, entro l'8 febbraio 2017.

Gli organigrammi così verificati saranno approvati dalla Direzione centrale Organizzazione e Sistemi Informativi e formalizzati, entro la data del 1° marzo 2017, alle strutture interessate che, con apposito Ordine di Servizio, provvederanno alla loro esecuzione.

Contestualmente, e con la medesima decorrenza del 1° marzo 2017, la Direzione centrale Organizzazione e Sistemi Informativi procederà alla implementazione dei nuovi organigrammi nel Modulo OM di SAP, per i successi adempimenti di competenza.

Il Direttore Generale  
Gabriella Di Michele