

ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

DELIBERAZIONE N. 152

OGGETTO: Modello di gestione e reclutamento delle risorse umane basato su fabbisogni prioritari o emergenti e profili professionali articolati per competenze.

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Seduta del 1° ottobre 2025

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

Vista la legge 9 marzo 1989, n. 88;

Visto il D. Lgs. 30 giugno 1994, n. 479;

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

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

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

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

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

Visto l'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 137 del 7 settembre 2022, da ultimo modificato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 1 del 15 gennaio 2025;

Visto il D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 recante *"Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche"*;

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

Il Segretario

Il Presidente

Visto il Contratto collettivo nazionale di lavoro (CCNL) del personale del comparto Funzioni Centrali per il triennio 2019/2021, sottoscritto il 9 maggio 2022, che ha introdotto un nuovo sistema di classificazione del personale - improntato a criteri di flessibilità funzionali - articolato in quattro Aree corrispondenti a differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali;

Tenuto conto che il suddetto CCNL prevede, altresì, che nelle Aree sono individuate le famiglie professionali nell'ambito delle quali vengono definite le competenze professionali caratterizzanti, la cui individuazione è rimessa alla contrattazione collettiva integrativa (CCNI);

Visto il CCNI 2022/2023 per il personale inquadrato nel Comparto funzioni centrali – accordo a stralcio in materia di famiglie professionali firmato l'11 dicembre 2023;

Visto il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 22 luglio 2022 che definisce - ai sensi dell'articolo 6-ter, comma 1, del citato decreto legislativo 165/2001 - le linee di indirizzo volte a orientare le pubbliche amministrazioni nella predisposizione dei rispettivi piani dei fabbisogni di personale - anche con riferimento a fabbisogni prioritari o emergenti - e alla definizione dei nuovi profili professionali, con particolare riguardo all'insieme di conoscenze, competenze e capacità del personale da assumere;

Tenuto conto che le suddette linee di indirizzo evidenziano che la capacità delle amministrazioni pubbliche di rispondere con prontezza alle sfide poste dalle trasformazioni economiche, sociali e tecnologiche dipende anche dalla qualità dei modelli organizzativi adottati e, in particolare, dalla articolazione, coerenza ed aggiornamento delle competenze dei lavoratori che vi operano all'interno;

Tenuto conto, altresì, che le citate linee di indirizzo prevedono la possibilità, per le amministrazioni, di individuare un ulteriore livello rispetto a quello delle famiglie professionali attinente a più specifici "profili", che pur non assumendo rilievo sul piano dell'inquadramento giuridico del personale, *"permette tuttavia, ove necessario, di specificare meglio i fabbisogni e consente procedure di reclutamento più mirate"*;

Preso atto, pertanto, dell'opportunità di adottare un modello organizzativo idoneo a riconoscere e accompagnare l'evoluzione del personale; consentendo una gestione del relativo fabbisogno in base alle competenze - anche al fine di garantire un'amministrazione efficiente e moderna - articolato in Aree, famiglie professionali, profili professionali e profili di ruolo;

Rilevato che i soli profili professionali sono funzionali alla definizione delle procedure concorsuali mentre i profili di ruolo costituiscono uno strumento finalizzato a supportare i percorsi di aggiornamento e riqualificazione delle competenze nonché a garantire una collocazione ottimale delle risorse all'interno dell'organizzazione;

Visto il CCNL del personale del comparto Funzioni Centrali per il triennio 2022/2024 sottoscritto il 27 gennaio 2025, e in particolare l'Art. 27 "Obiettivi e strumenti di *age management*" con cui si introducono misure per valorizzare la conoscenza e le competenze

dei lavoratori con maggiore esperienza, promuovendo il loro ruolo all'interno dell'amministrazione;

Vista la relazione predisposta dalla Direzione generale;

Rilevato che è stata fornita informazione preventiva alle OO.SS.;

Su proposta del Direttore generale,

DELIBERA

l'adozione di un modello organizzativo di gestione e reclutamento del personale articolato in "profili professionali" aggregati per competenze, la cui individuazione è riportata nell'allegato documento che costituisce parte integrante della presente deliberazione.

IL SEGRETARIO

Gaetano Corsini

IL PRESIDENTE

Gabriele Fava

Prospettive evolutive Risorse umane

Modello di gestione e approvvigionamento delle risorse umane basato su fabbisogni prioritari o emergenti e profili professionali articolati per competenze

Contesto interno ed esterno: quadro normativo di riferimento, obiettivi strategici dell'Istituto e trend di mercato



CCNL 2019 – 2021, 2022-2024 e D.M. 22 Luglio 2022

La riforma delle competenze e delle carriere nella PA come leva di sviluppo strategico



Progetto RiVA

Modello di gestione delle risorse umane basato su competenze e profili di ruolo nelle PA



PIAO INPS

Nuovo patto con l'utenza per soddisfare e precedere le richieste dell'utente – misurare l'outcome



Macro-trend di mercato

Crescita competenze digitali, evoluzione modello di servizio, attenzione al benessere delle persone, temi ESG

Principi normativi alla base del nuovo sistema



Principi

- **Buona amministrazione**, efficacia, efficienza e trasparenza
- **Snellimento dei processi**
- **Digitalizzazione** delle procedure
- **Rafforzamento dei processi** di selezione, formazione, sviluppo e mobilità dei dipendenti pubblici
- **Collegamento tra politiche** di programmazione, di performance, gestione del personale, **e trasparenza**
- **Nuove modalità di reclutamento** e gestione dinamica delle risorse umane declinate in termini di **competenze cardine**

Servizi erogati in ottica di generazione di **Valore Pubblico**

Norme di riferimento

- D.lgs 165/2001
- D.lgs 150/2009
- DL 9 giugno 2021
- D.P.R. 24 giugno 2022
- DM 30 giugno 2022
- CCNL 2019-2021 e 2022-2024 "Funzioni Centrali"
- DM 22 luglio 2022
- DM 28 giugno 2023
- Agenda 2030
- Direttiva 13 dicembre 2001
- PNRR
- Legge 124/2015
- Direttiva 7 febbraio 2002

Criteri chiave di costruzione del sistema

Criterio di evoluzione delle competenze

Adottare **sistemi di amministrazione del personale innovativi**, basati sulla gestione dell'**evoluzione delle competenze** necessarie ai dipendenti di un'organizzazione per creare valore attraverso la fornitura di prodotti e/o servizi

Autogenerazione

Individuare le competenze generate dall'analisi dei processi per aggregarle in profili di competenze secondo un principio di coerenza e similarità per definire uno strumento di **gestione del personale flessibile e adattivo** e con livelli di ampiezza tali da **evitare una rapida obsolescenza**

Criterio di sostenibilità

Superare la logica tradizionale di sostituzione delle cessazioni e adottare una prospettiva lungimirante nella definizione dei profili mancanti, per rendere l'organizzazione agile e in grado di **adattare le proprie competenze ai fabbisogni esterni in continua evoluzione**

Criterio di consapevolezza

Assicurare una **corretta e completa comprensione** da parte di tutti i dipendenti del **nuovo sistema adottato dall'organizzazione per la gestione e lo sviluppo del personale**

Il CCNL Comparto Funzioni Centrali 2019/21, sottoscritto il 09.5.2022, ha introdotto un **nuovo modello di ordinamento professionale**, con l'obiettivo di fornire alle amministrazioni uno strumento funzionale a **politiche gestionali di valorizzazione e sviluppo del personale**.

Il nuovo sistema, anziché individuare profili professionali sulla base delle mansioni da svolgere, è basato sull'individuazione delle **competenze professionali** (conoscenze e capacità tecniche e comportamentali) necessarie al presidio delle attività istituzionali ed è incentrato sui **profili professionali**, intesi come ambiti professionali omogenei, caratterizzati da competenze simili o da una base di conoscenza comune.

I profili professionali comprendono, al loro interno, una pluralità di **profili di ruolo** più specifici.

Il CCNL Comparto Funzioni Centrali 2022/24, sottoscritto il 27.1.2025, con l'art. 27 "Obiettivi e strumenti di age management" si **introducono misure per valorizzare l'esperienza e le competenze dei lavoratori più esperti, promuovendo il loro ruolo all'interno dell'amministrazione**

L'articolo 27, quindi, si concentra su **come gestire e valorizzare le diverse generazioni presenti nella Pubblica Amministrazione**, con un'attenzione particolare al personale senior, introducendo strumenti come il mentoring e il reverse mentoring. L'obiettivo è creare un ambiente di lavoro inclusivo che sfrutti al meglio il capitale umano di ogni età, migliorando la qualità dei servizi erogati.

II CCNL INPS Accordo sulle Famiglie Professionali



L'Istituto, dando seguito alle indicazioni fornite dal CCNL 2019-2021, ha attualmente individuato, al netto dell'ambito riferito all'area delle Elevate Professionalità¹– al momento non valorizzata, i seguenti **ambiti di competenze professionali**:

- Ambito progettazione, erogazione e controllo dei servizi
- Ambito professionale tecnico
- Ambito professionale sanitario
- Ambito tecnologia informatica
- Ambito vigilanza ispettiva

Dall'incrocio tra gli ambiti di competenze professionali e le aree del sistema di classificazione definito dal CCNL, l'Istituto ha attualmente individuato **11 famiglie professionali**

Sia il numero degli ambiti che della famiglie professionali sono modificabili in ottica evolutiva, anche in aderenza alle recenti novità legislative.

1. Ambito programmazione, gestione e controllo di strutture complesse o di progetti ad alto contenuto specialistico e/o interdisciplinare

Sviluppo di un modello per la gestione ottimale del fabbisogno di competenze

Il nuovo modello di gestione del fabbisogno

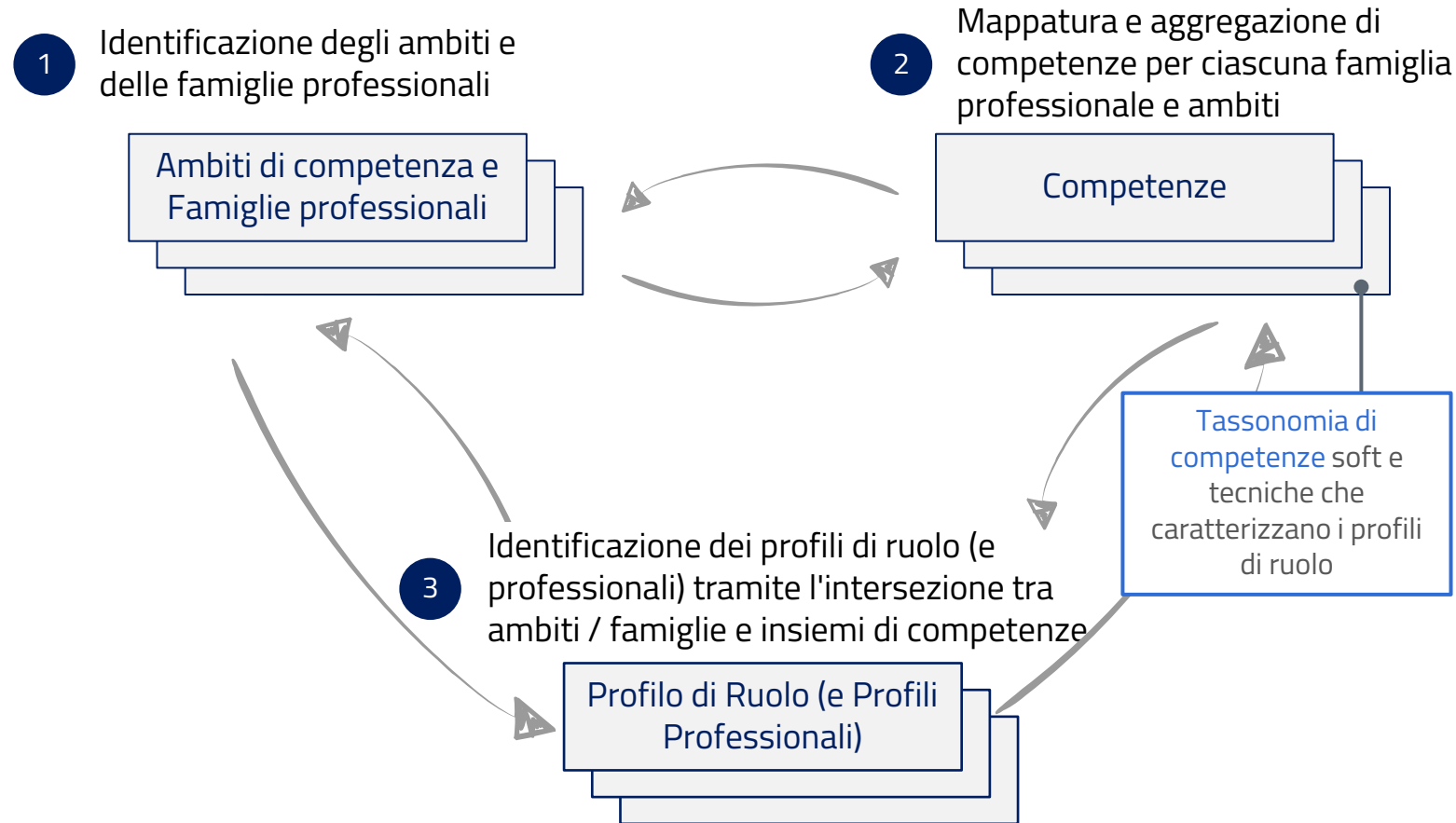


*Il progetto è nato con l'obiettivo di fornire un **asset strategico** all'Istituto conciliando **l'implementazione di SAP SuccessFactors** con un modulo dedicato*

Benefici attesi per dell' Istituto

- **Valorizzazione** del patrimonio di **competenze** attuale dell'Istituto
- Definizione della **strategia di sourcing** (Make vs Buy) delle risorse / competenze
- Affinamento del **piano di reclutamento**
- **Collocamento** del personale **in ruoli più adeguati alle proprie competenze e al bisogno** dell'organizzazione
- Disegno di programmi di **upskilling / reskilling** mirati attraverso **individuazione di bisogni di competenze** specifiche
- **Strumento di supporto oggettivo/ quantitativo** al sistema dei percorsi di carriera
- Evoluzione del **sistema di misurazione e valutazione della performance**

Metodologia per lo sviluppo della nuova architettura del sistema professionale



6 elementi utilizzati per sviluppare l'architettura

Decreto Ministeriale

Documentazione INPS¹

Posizioni Organizzative, Processi, Attività

Benchmark esterni

Interviste Direttori Centrali e Territoriali

Feedback ricevuti durante la sperimentazione (mappatura diretta)

Definita la nuova architettura delle competenze



Nota: Modello a tendere che potrà subire variazioni minime sulla base della sperimentazione (mappatura diretta)

Da un approccio tradizionale di gestione del fabbisogno ad un approccio *competence-based*

Da un approccio tradizionale...

Numero dei **nuovi ingressi** definito sulla base delle **cessazioni, reintegrando i volumi fino ad esaurimento budget** (i.e., fabbisogno sostenibile ca. 1mld €)



Approccio tradizionale non tiene in considerazione le competenze nella redistribuzione dei volumi

... ad un approccio *competence-based*

Numero dei **nuovi ingressi** definito **in modo da:**

- **assicurare continuità operativa**, garantendo un dimensionamento adeguato
- **distribuire gli ingressi** coprendo il fabbisogno delle competenze



Approccio *competence-based* identifica profili professionali e profili di ruolo da introdurre/ potenziare sulla base degli obiettivi strategici dell'Istituto

Un Modello di gestione e approvvigionamento per competenze mira a promuovere:

- **l'integrazione orizzontale** di tutte le leve dello **human resources management** (programmazione strategica dei fabbisogni, procedure di reclutamento e selezione, piani di formazione, percorsi di carriera);
- **l'allineamento verticale** alla **strategia generale dell'amministrazione**.

Il ruolo delle politiche di gestione del personale evolve da adempimento di pratiche amministrative relative al rapporto di lavoro a **leva strategica di sviluppo delle persone e dell'organizzazione**.

La nuova impostazione prospettata investe, fra gli altri aspetti, le modalità di **selezione** e **carriera** dei lavoratori, che si saldano, a loro volta, alla **formazione**, secondo un modello articolato per competenze che diventano il contenuto descrittivo delle famiglie professionali e delle posizioni di lavoro presenti all'interno dell'organizzazione.

Obbiettivi

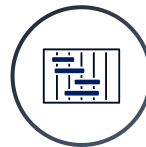
Rendere tutta la popolazione dell'Istituto consapevole:

- delle **nuove regole di gestione** delle Risorse umane
- degli **impatti sulla popolazione**
- dei **vantaggi principali** rispetto a un metodo tradizionale di gestione delle risorse



Messaggi chiave

Identificazione dei messaggi chiave per ciascun stakeholder



Piano di comunicazione

Piano di comunicazione in termini di "chi", "cosa" e "quando"



Materiali a supporto

Materiale a supporto per divulgare il cambiamento

Prospettive evolutive Risorse Umane

**Modello di gestione e approvvigionamento delle risorse umane
basato su fabbisogni prioritari o emergenti e profili
professionali articolati per competenze**

Agenda

- 00 Contesto e obiettivi
- 01 Architettura: una panoramica
- 02 Ambiti di competenza e famiglie professionali
- 03 Profili professionali e profili di ruolo
- 04 Profili professionali: Declaratorie
- 05 Profili di ruolo: Declaratorie
- 06 Competenze e profili di competenze
- 07 Risultati Mappatura
- 08 Prossimi passi

Contesto e obiettivi



Definiti 6 ambiti di competenza professionale

In continuità con gli ambiti di competenza professionale e le famiglie professionali contenute nel CCNI - Accordo a Stralcio in materia di Famiglie Professionali, sottoscritto in data 11 dicembre 2023 a Roma, l'Istituto ha presentato, in data 27 novembre 2024 i relativi profili professionali e profili di ruolo.

Nel documento e negli incontri passati abbiamo illustrato i **5 ambiti di competenza professionale**, a cui aggiungiamo un sesto, vigilanza ispettiva:

Programmazione, gestione e controllo di strutture complesse o di progetti ad alto contenuto specialistico e/o interdisciplinare	<i>Comprende le competenze professionali necessarie per la conduzione di strutture complesse o di progetti ad alto contenuto specialistico e/o interdisciplinare e per il coordinamento delle risorse assegnate</i>
Progettazione, Erogazione e Controllo dei Servizi	<i>Comprende le competenze professionali necessarie per operare nei processi caratterizzanti dell'Istituto finalizzati al disegno dei servizi, alla loro erogazione, alle attività di controllo, alla valorizzazione delle persone</i>
Professionale Sanitario	<i>Comprende le competenze professionali necessarie per operare nei processi di supporto tecnico e sanitario e specializzazioni tecnologiche, in particolare i processi di sviluppo e gestione ICT</i>
Professionale Tecnico	
Tecnologia informatica	
Vigilanza ispettiva	<i>Comprende le competenze necessarie per verificare il rispetto delle normative previdenziali, assicurative e del lavoro da parte dei datori di lavoro e dei contribuenti</i>

Famiglie professionali in linea con la classificazione CCNL

Le famiglie professionali trovano riscontro nella nuova classificazione professionale CCNL 2019-2021, segnando il passaggio definitivo ad un nuovo ordinamento professionale.

Precedente ordinamento	
Area C	Profilo Amministrativo Profilo Analista di processo Profilo consulente protezione sociale
	Profilo Informatico
	Profilo Sanitario
	Profilo Geometra-perito industriale
	Profilo Ispettori di vigilanza
Area B	Profilo Amministrativo
	* Profilo Informatico
	* Profilo Geometra-perito industriale
Area A	Operatore amministrativo



Classificazione professionale CCNL 2019-2021 e famiglie professionali Inps	
Area elevata professionalità	Elevata professionalità programmazione, gestione e controllo di strutture o di progetti ad alto contenuto specialistico e/o interdisciplinare
Area funzionari	Funzionario progettazione, erogazione e controllo dei servizi
	Funzionario informatico
	Funzionario sanitario
	Funzionario tecnico
	Ispettori di vigilanza
Area assistenti	Assistente ai servizi
	Assistente informatico
	Assistente tecnico
	Assistente socio - sanitario
Area operatori	Operatore amministrativo

*presenti in organico anche se non contemplati nel precedente ordinamento

Obiettivi del documento



Aggiornamento sull'architettura (incluse le dichiarazioni dei profili professionali e di ruolo)



Condivisione dei **risultati della mappatura** diretta e indiretta



Allineamento sui **prossimi passi**

Architettura: una panoramica

01

Panoramica Architettura del sistema professionale

*In linea con il benchmark di mercato
(approfondimento in Annex)*



Nota: Modello a tendere che potrà subire variazioni minime sulla base della sperimentazione (mappatura diretta)

Due esempi di come si declina la nuova architettura in base agli ambiti, famiglie, profili, ruoli e competenze

Architettura di riferimento



Esempio 1		Esempio 2	
Ambito di competenza	• Progettazione, Erogazione e Controllo dei Servizi		• Professionale tecnico
Famiglie professionali	• Funzionario progettazione, erogazione e controllo dei servizi		• Funzionario tecnico
Profili professionali	• Entrate		• Supporto Professionale Tecnico Edilizio
Profili di ruolo	• Consulente Entrate		• Specialista tecnico edilizio
Competenze	• Diritto e normativa • Analisi dati, processi, procedure, normativa • Digitalizzazione • Gestione amministrativa • ...		• Diritto e normativa • Patrimonio e risorse strumentali • Acquisizione, manutenzione, valorizzazione e dismissione immobili • ...

L'architettura è stata sviluppata sulla base di un dizionario di **competenze preliminare da affinare con il dizionario ufficiale** sviluppato da **Direzione Centrale Formazione e Accademia INPS**

Note: La nuova architettura costituisce una costruzione aggiuntiva rispetto alle previsioni da CCNL, diretta a circoscrivere perimetri di maggiore dettaglio

L' assegnazione dei profili di ruolo e di competenza è indipendente dall' inquadramento attuale della risorsa

Esempio

Profilo di ruolo

Eempi competenze

Funzionario

Assistente

Circa 30 profili di ruolo assegnati sia a Funzionari che ad Assistenti, con le stesse competenze

Risorse inquadrate come Assistente con titolo del profilo adattato (sostituendo il termine "Specialista" con "Assistente")



Specialista prestazioni - 26 competenze

Raccolta dati, analisi e reportistica

Conoscenza dei processi e delle procedure

Problem solving

Comunicazione

Attenzione all' utente

Normativa giuslavorista

...

Specialista prestazioni

Assistente prestazioni

Specialista amministrazione e HR e servizi aziendali - 22 competenze

Comunicazione e condivisione digitali

Conoscenza della normative in materia fiscal

Gestione amministrativa

Gestione contabile delle risorse umane

Affidabilità

...

Specialista amministr. HR e servizi aziendali

Assistente amministr. HR e servizi aziendali

Ambiti di competenza e famiglie professionali

02

Panoramica Architettura del sistema professionale



Nota: Modello a tendere che potrà subire variazioni minime sulla base della sperimentazione (mappatura diretta)

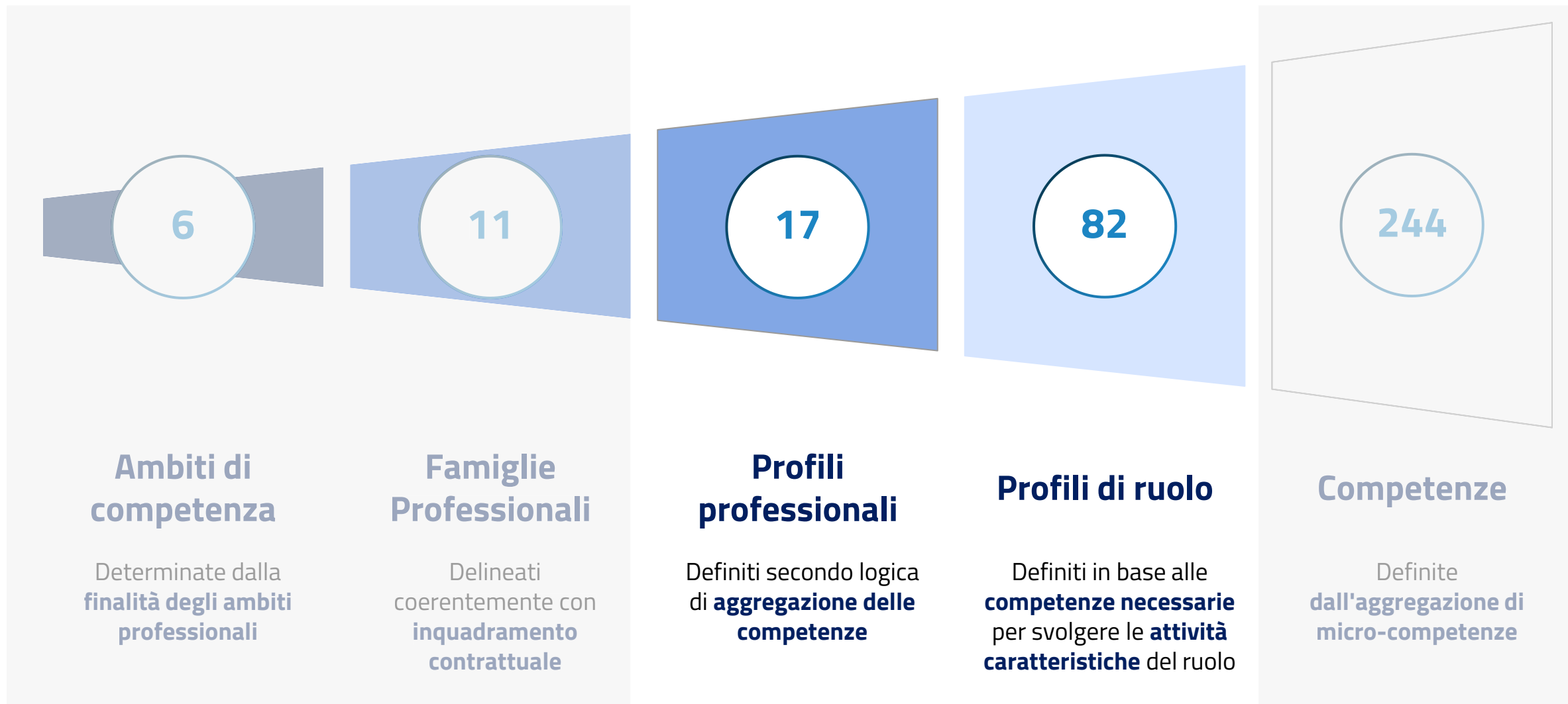
Identificati 6 ambiti di competenza e 11 famiglie professionali

Ambiti di competenza	Famiglie professionali	Profili professionali
① Programmazione, gestione e controllo di strutture complesse o di progetti ad alto contenuto specialistico e/o interdisciplinare	➤ ① Elevata professionalità programmazione, gestione e controllo di strutture complesse o di progetti ad alto contenuto specialistico e/o interdisciplinare	➤ -
② Progettazione, Erogazione e Controllo dei Servizi	➤ ② Funzionario progettazione, erogazione e controllo dei servizi ③ Assistente ai servizi ④ Operatore amministrativo	➤ 12
③ Professionale Sanitario	➤ ⑤ Funzionario sanitario ⑥ Assistente socio - sanitario	➤ 2
④ Professionale Tecnico	➤ ⑦ Funzionario tecnico ⑧ Assistente tecnico	➤ 1
⑤ Tecnologia informatica	➤ ⑨ Funzionario informatico ⑩ Assistente informatico	➤ 1
⑥ Vigilanza ispettiva	➤ ⑪ Ispettore di vigilanza	➤ 1

Profili professionali e profili di ruolo

03

Panoramica Architettura del sistema professionale



Nota: Modello a tendere che potrà subire variazioni minime sulla base della sperimentazione (mappatura diretta)

Profili professionali e profili di ruolo identificati per l'ambito di competenza

Progettazione erogazione e controllo dei servizi

Profilo profes.	Profilo di ruolo	Profilo profes.	Profilo di ruolo	Profilo profes.	Profilo di ruolo
Disegno servizi e ricerche	Specialista di economia del welfare	Audit, risk manag., compliance & antifrode	Specialista internal auditing	Patrimonio & Investimenti	Specialista valorizzazione patrimonio
	Specialista dei processi		Specialista antifrode		Specialista delle partecipazioni
Entrate	Gestore trasversale servizi entrate		Specialista gestione rischio		Specialista investimenti immobiliari
	Consulente entrate		Specialista compliance	Contabilità e controllo di gestione	Controller territoriale e centrale
	Specialista del controllo flussi entrate		Supervisore ESG		Controller regionale / DCM
	Progettista dei servizi entrate				Specialista contabilità e bilancio
Prestazioni	Consulente prestazioni	Comunicazione	Specialista delle relazioni con cittadini e stakeholder		Specialista pianificazione e controllo
	Specialista prestazioni		Specialista sviluppo contenuti e relazione con i Media	Org. e valorizz. Risorse Umane	Specialista strategia risorse umane
	Progettista dei servizi prestazioni		Specialista produzione contenuti analogici e digitali		Specialista amminist. HR e servizi az.
Supporto profes. giuridico	Specialista normazione	Approvvig.	Business Partner approvvigionamento		Specialista organizzazione e sistemi
	Specialista relazioni internazionali		Specialista acquisti ed appalti		Specialista di progettazione contenuti formativi
	Specialista sinergie e partnership		Specialista pianificazione approvvig.		Specialista formazione e valorizzazione competenze
	Specialista contenzioso	Servizi generali e supporto	Specialista supporto amministrativo		Specialista normativa e relazioni sindacali
	Specialista supporto giuridico		Specialista archivistico-documentale		Gestore Trasversale Risorse Umane
Salute, sicurezza e sostenibilità	Specialista sicurezza		Specialista servizi generali e supporto		Specialista psicologia del lavoro
	Specialista sostenibilità		Autista		Specialista selezione e reclutamento
					Specialista benessere organizzativo e D&I

Profili professionali e profili di ruolo identificati per l'ambito di competenza

Prof. Sanitario, Sociale e psicologico, Prof. Tecnico-Edilizio, Vigilanza ispettiva

Profilo professionale	Profilo di ruolo
Supporto professionale sanitario	Infermiere
Supporto sociale e psicologico	Specialista di strutture sociali
	Specialista delle aree psicologiche e sociali

Profilo professionale	Profilo di ruolo
Supporto professionale tecnico-edilizio	Specialista tecnico edilizio
	Specialista tecnico impiantistico
	Esperto disegno, computazione e rilievo tecnico edilizio
Vigilanza ispettiva	Ispettore di vigilanza

Profili professionali e profili di ruolo identificati per l'ambito di competenza Tecnologia informatica



Profilo professionale	Profilo di ruolo
IT, Digital e Innovazione	Analista di Business (Business Analyst)
	Gestore Informazioni Aziendali (Business Information Manager)
	Amministratore di Database (Database Administrator)
	Sviluppatore (Developer)
	Specialista di Media Digitali (Digital Media Specialist)
	Esperto Architetture (Enterprise Architect)
	Specialista della Sicurezza delle Informazioni (Information Security Specialist)
	Formatore Digitale (Digital Educator)
	Gestore Operazioni ICT (ICT Operations Manager)
	Specialista di Rete (Network Specialist)
	Project Manager
	Gestore della Qualità ICT (Quality Assurance Manager)
	Gestore del Servizio (Service Manager)
	Supporto Tecnico (Service Support)

Profilo professionale	Profilo di ruolo
IT, Digital e Innovazione	Data Scientist
	Data Specialist
	Analista di Sistemi (Systems Analyst)
	Scrum Master
	Product Owner
	Esperto Architetture dei Sistemi (Systems Architect)
	Specialista Tecnico (Technical Specialist)
	Specialista nella risposta agli incidenti
	Specialista del Testing (Test Specialist)
	Analista di sistema per la sicurezza delle informazioni
	Progettista di soluzioni (Solution Designer)
	Esperto DevOps (DevOps Expert)
	Amministratore di Sistemi (Systems Administrator)

Profili professionali

Declaratorie

04

Declaratoria profili professionali Ambito di competenza

Progettazione erogazione e controllo dei servizi (1/2)

Profilo professionale Declaratoria

Disegno servizi e ricerche	Progettare e migliorare i processi di gestione ed erogazione dei servizi istituzionali, con focus su qualità e miglioramento continuo. Svolgere ricerche e studi sui sistemi di welfare e contribuire all'ottimizzazione dei servizi offerti e all'innovazione dei processi, fornendo supporto per l'elaborazione di strumenti conoscitivi al processo decisionale dell'Istituto
Entrate	Assicurare la corretta gestione e il monitoraggio dei flussi informativi retributivi e contributivi, di gestione delle riscossioni e di rilevazione del credito, garantendo la conformità alle normative vigenti e alle policy aziendali. Promuovere la risoluzione delle anomalie, attivare la vigilanza e gestire il contenzioso amministrativo. Svolgere attività di gestione delle istanze di servizio e di consulenza in tale ambito
Prestazioni	Assicurare la corretta gestione dell'erogazione delle prestazioni istituzionali, pensioni e altre prestazioni previdenziali, assistenziali e sociali, garantendo la conformità alle normative vigenti e alle policy aziendali. Coordinare le attività di consulenza, monitorare i processi di gestione delle prestazioni e del relativo contenzioso amministrativo, promuovendo la risoluzione delle anomalie
Supporto professionale giuridico	Fornire supporto giuridico all'Istituto, garantendo la corretta interpretazione e applicazione delle normative. Gestire i processi di contenzioso amministrativo, giudiziale e stragiudiziale e consulenza legale in collaborazione con le autorità competenti, assicurando la conformità legale delle attività aziendali. Supportare il processo di analisi e valutazione fattibilità tecnica e redigere gli atti per la stipula di convenzioni con partner di servizio e sinergie
Audit, risk manag., compliance & antifrode	Garantire l'adeguatezza e la conformità dei processi aziendali attraverso l'esecuzione di audit interni e lo sviluppo di politiche di controllo. Supervisionare e gestire l'identificazione dei rischi operativi e finanziari, sviluppando piani di mitigazione. Promuovere una cultura di conformità all'interno dell'organizzazione
Patrimonio & Investimenti	Gestire e valorizzare il patrimonio immobiliare e mobiliare, le partecipazioni societarie e le operazioni di investimento e disinvestimento, assicurando governance, ottimizzazione e analisi strategiche per supportare le scelte economico-finanziarie dell'Istituto

Declaratoria profili professionali Ambito di competenza

Progettazione erogazione e controllo dei servizi (2/2)

Profilo professionale Declaratoria

Comunicazione	Gestire e promuovere le strategie di comunicazione per rafforzare l'immagine dell'Istituto valorizzando le relazioni con gli stakeholder istituzionali e il pubblico. Presidiare l'ecosistema mediatico nelle sue diverse articolazioni (la stampa, i social media, il web, i portali istituzionali e gli eventi), garantendo una comunicazione coerente ed efficace in linea con gli obiettivi strategici
Contabilità e controllo di gestione	Gestire le attività di contabilità e bilancio dell'Istituto, garantendo il rispetto delle normative fiscali e la corretta pianificazione delle risorse finanziarie. Assicurare il controllo di gestione in ottica di incremento del valore pubblico, ottimizzando l'impiego delle risorse e monitorando il raggiungimento degli obiettivi strategici, di produzione ed economici
Salute, sicurezza e sostenibilità	Garantire la conformità alle normative in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro e ambientale, supervisionando l'adeguamento delle strutture e degli ambienti lavorativi. Promuovere politiche di sostenibilità e prevenzione dei rischi, monitorando e gestendo la salute e sicurezza dei dipendenti e degli ambienti di lavoro
Servizi generali e supporto	Fornire supporto amministrativo e gestionale alle attività dell'Istituto, agevolando il corretto funzionamento operativo e la gestione delle risorse logistiche. Gestire le attività di supporto tecnico e amministrativo, facilitando i flussi informativi e ottimizzando i processi operativi dell'organizzazione. Gestire il processo di archiviazione dei beni documentali
Approvvigionamento	Gestire e implementare strategie di approvvigionamento e di valorizzazione del patrimonio aziendale per l'Istituto, gestendo i rapporti con i fornitori e garantendo la conformità alle normative. Coordinare le attività di acquisto e appalto, ottimizzando la gestione delle risorse e garantendo l'efficienza nei processi di fornitura
Organizzazione e valorizzazione Risorse Umane	Progettare e mantenere i modelli di servizio, organizzativi e di presidio del territorio. Gestire e sviluppare le politiche di risorse umane dell'Istituto, garantendo la pianificazione strategica e la gestione delle risorse umane. Assicurare lo sviluppo professionale, la formazione, il reclutamento e la gestione dei servizi HR, promuovendo il benessere dei dipendenti.

Declaratoria profili professionali ambito di competenza Professionale Sanitario, Tecnico, Tecnologia informatica e Vigilanza Ispettiva

Profilo professionale **Declaratoria**

Supporto professionale sanitario	Fornire supporto alle attività socio-sanitarie dell'Istituto monitorando e gestendo i servizi assistenziali e sanitari erogati, anche in collaborazione con enti esterni. Garantire il rispetto delle normative vigenti in materia di assistenza sanitaria e sociale, con un focus sulla qualità e l'appropriatezza delle prestazioni.
Supporto sociale e psicologico	Supportare e controllare le attività educative e assistenziali, assicurando la qualità delle prestazioni, il rispetto degli accordi contrattuali. Valutare i bisogni dei soggetti con disabilità utilizzando un approccio bio-psico-sociale, attraverso l'analisi dei domini di vita previsti dalla normativa
Supporto professionale tecnico edilizio	Fornire il supporto tecnico specialistico per l'acquisizione, la gestione tecnica e manutenzione degli immobili di proprietà o utilizzati dall'Istituto. Pianificare e redigere atti ed elaborati tecnici per la programmazione, affidamento, esecuzione e verifica di lavori, servizi e forniture necessari per ristrutturazione, manutenzione e messa in sicurezza degli edifici, garantendo la fruibilità, l'efficienza e la conformità alle normative tecniche, nonché le attività tecniche per la gestione della sicurezza e per le prestazioni creditizie
IT, Digital e Innovazione	Sviluppare e gestire le infrastrutture IT dell'Istituto, promuovendo l'innovazione tecnologica e digitale. Garantire la sicurezza, l'operatività e l'aggiornamento dei sistemi IT, inclusi lo sviluppo di soluzioni software, la gestione dei dati e la pianificazione delle architetture IT. Monitorare la qualità delle operazioni e dei servizi IT, assicurando la conformità alle normative di sicurezza informatica e la continuità operativa
Vigilanza ispettiva	Assicurare il controllo e la verifica del rispetto delle normative previdenziali e in materia di lavoro da parte dei soggetti contribuenti. Condurre ispezioni sul campo per rilevare eventuali irregolarità o violazioni, prevenire frodi e garantire la corretta applicazione delle leggi e dei regolamenti e dei contratti collettivi nazionali del lavoro. Svolgere attività di vigilanza predittiva e repressiva, collaborando con altre autorità competenti per garantire il rispetto delle norme e la tutela dei diritti dei lavoratori. In qualità di ufficiale di polizia giudiziaria, esercitare le relative funzioni nei casi previsti dal codice di procedura penale

Profili di ruolo

Declaratorie

05

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza

Progettazione erogazione e controllo dei servizi (1/8)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
Disegno servizi e ricerche	Specialista dei processi	Assicurare un elevato livello di qualità e il miglioramento continuo nel processo di gestione ed erogazione dei servizi attraverso l'identificazione delle problematiche. Definire il framework di controllo interno volto a fornire una ragionevole garanzia circa il corretto funzionamento dei processi
	Specialista di economia del welfare	Promuovere e valorizzare il patrimonio informativo e di conoscenze dell'Istituto e svolgendo attività, anche comparate, di studio, ricerca, documentazione e valutazione su tematiche attinenti al sistema delle politiche sociali, garantendo pluralismo e interdisciplinarietà in discipline economiche, statistiche, sociologiche, giuridiche, previdenziali e giuslavoristiche
Entrate	Gestore trasversale servizi entrate	Garantire lo svolgimento di attività consulenziale evoluta, la presa in carico e la gestione della domanda di servizio, assicurare coordinamento e fluidità nel passaggio delle informazioni tra centro e territorio
	Consulente Entrate	Fornire attività consulenziale evoluta, garantendo la corretta gestione delle evidenze delle posizioni contributive seguendone l'intero processo end-to-end, assicurando il corretto recepimento della normativa in materia e delle policy aziendali attraverso la risoluzione delle anomalie, strumenti deflattivi del contenzioso e supportando / monitorando le attività relative al contenzioso amministrativo
	Specialista del controllo flussi entrate	Assicurare la gestione dell'anagrafica e dei flussi retributivi e contributivi, attraverso la rilevazione e gestione delle anomalie e del credito derivante dal controllo della correttezza delle denunce contributive e dei versamenti, attivare la vigilanza documentale e ispettiva
	Progettista dei servizi entrate	Assicurare la realizzazione delle attività connesse al coordinamento e alla normazione dei processi di gestione dei flussi contributivi e del credito, anche attraverso il monitoraggio costante della produzione normativa nelle materie di competenza

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza

Progettazione erogazione e controllo dei servizi (2/8)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
Prestaz.	Consulente prestazioni	Fornire attività consulenziale evoluta, garantendo la corretta gestione delle prestazioni seguendone l'intero processo di evasione end-to-end (inclusa riconciliazione del conto assicurativo) assicurando il corretto recepimento della normativa in materia e delle policy aziendali attraverso la risoluzione delle anomalie, strumenti deflattivi del contenzioso e supportando / monitorando le attività relative al contenzioso amministrativo
	Specialista prestazioni	Assicurare la presa in carico e la gestione della domanda di servizio; assicura coordinamento e fluidità nel passaggio delle informazioni tra centro e territorio - anche con conoscenza verticale su prodotti specifici
	Progettista dei servizi prestazioni	Assicurare la realizzazione delle attività connesse al coordinamento e alla normazione dei processi di gestione ed erogazione delle Prestazioni Istituzionali anche attraverso il monitoraggio costante della produzione normativa nelle materie di competenza
Supporto Profes. Giuridico	Specialista normazione	Garantire l'interpretazione e la redazione di norme, rapportandosi e relazionandosi con Ministeri competenti
	Specialista relazioni internazionali	Sviluppare e/o gestire relazioni internazionali, assicurando dal punto di vista normativo e amministrativo le relazioni internazionali e seguendo l'evoluzione del sistema previdenziale a livello internazionale
	Specialista supporto giuridico	Svolgere attività di natura burocratica e/o amministrativa nell'ambito dei processi giuridici (e.g., deposito atti)
	Specialista contenzioso	Assicurare una corretta gestione del contenzioso amministrativo / giudiziario, garantendo la realizzazione delle attività amministrative e organizzative connesse ai processi di gestione dei ricorsi
	Specialista sinergie e partnership	Redigere atti e documenti per promuovere collaborazioni, sinergie e partnership con Enti di Patronato, associazioni di categoria, intermediari previdenziali e altri soggetti pubblici e privati. Fornire supporto al territorio per l'attivazione di intese di interesse locale

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza

Progettazione erogazione e controllo dei servizi (3/8)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
Audit, risk manag., compliance & antifrode	Specialista gestione del rischio	Gestire l'identificazione e la classificazione dei rischi operativi e finanziari; elaborare e implementare politiche di gestione del rischio a livello aziendale, infrastrutture di rischio e controlli; definire e gestire l'organizzazione delle contromisure e delle azioni di mitigazione, coordinandosi con le strutture competenti per stabilire il piano di continuità operativa; definire i processi e le procedure volte al miglioramento continuo e alla valutazione dei rischi finanziari e non-finanziari dell'Istituto; sviluppare e gestire le metodologie connesse ai rischi: collaborare e sviluppare sinergie con altri ruoli del profilo professionale
	Supervisore ESG	Definire e monitorare obiettivi di sostenibilità di breve, medio e lungo periodo e integrarli negli appositi piani, nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e nelle politiche di remunerazione; tracciare i KPI ESG dell'Istituto, compresa la trasmissione a cascata alle funzioni coinvolte; produrre contenuti per le comunicazioni interne ed esterne relative all'ESG
	Specialista Compliance	Garantire che tutti i processi e le procedure aziendali siano conformi alla legge e agli standard interni; sviluppare e gestire le metodologie di conformità alla normativa interna ed esterna (rischio legal&compliance); collaborare e sviluppare sinergie con altri ruoli del profilo professionale
	Specialista internal auditing	Sviluppare politiche e processi di audit interno all'Istituto; condurre gli audit interni come terza linea di difesa, assicurando la qualità e l'aderenza agli standard dell'audit interno; guidare il follow-up delle osservazioni di audit e delle deviazioni per migliorare la conformità alle politiche, alle procedure e alle normative; controllare che le procedure interne siano rispettate e correttamente applicate; sviluppare gestire le metodologie di audit; collaborare e sviluppare sinergie con altri ruoli del profilo professionale
	Specialista antifrode	Sviluppare metodologie di indagine e intelligence finalizzate a individuare e contrastare le frodi operate a danno dell'Istituto; curare le attività operative volte all'individuazione e prevenzione di frodi; condurre attività di vigilanza predittiva; gestire le metodologie in area antifrode; collaborare e sviluppare sinergie con altri ruoli del profilo professionale

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza

Progettazione erogazione e controllo dei servizi (4/8)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
Comunica zione	Specialista delle relazioni con cittadini e stakeholder	Gestire i rapporti con cittadini, organizzazioni sindacali, datoriali, dei consumatori e tutti gli stakeholder in senso ampio; raccogliere e analizzare dati sull'esperienza e la soddisfazione dell'utenza mediante analisi del sentiment, sviluppare una logica e una prassi interistituzionale sia a livello nazionale che territoriale; promuovere, verificare e garantire il rispetto degli standard di usabilità e accessibilità dei portali istituzionali, in particolare per l'accesso alle procedure; coordinare i flussi informativi destinati all'utenza, allineando i diversi canali di comunicazione; gestire la modulistica e curare la revisione della corrispondenza massiva
	Specialista sviluppo contenuti e relazione con i Media	Definire linee guida e standard per la produzione e organizzazione dei contenuti di comunicazione e valorizzazione del patrimonio artistico-culturale; gestire le relazioni con i media, organizzare conferenze stampa e briefing; sviluppare strategie digitali con analisi e misurazione dell'impatto; organizzare eventi, convegni e fiere per promuovere le attività istituzionali
	Specialista produzione contenuti analogici e digitali	Supportare i processi creativi e realizzativi, valorizzando le risorse interne sui versanti della produzione grafica, tipografica, fotografica, editoriale e degli audiovisivi in una logica di crosscanalità
Contab. e controllo di gestione	Specialista pianificazione e controllo	Sviluppa e manutiene il modello del sistema di pianificazione, controllo e valutazione della performance, elabora gli strumenti ed i modelli utili alla programmazione, monitoraggio e valutazione dei risultati anche in ottica pluriennale; predispone i documenti di programmazione annuali e triennali (PIAO) e di consuntivazione (relazione sulla performance), coordinandosi con le strutture territoriali e centrali, fornendo indicazioni operative; elabora le proposte di budget e fornisce supporto nel processo di programmazione economica e produttiva. Elabora la reportistica periodica di andamento della performance organizzativa. Valuta il valore e gli impatti dei processi e gli effetti nei confronti dell'utenza, collaborando con le altre strutture per favorire il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Sviluppa le analisi necessarie alla determinazione dei fabbisogni economici e produttivi e gestisce la contabilità analitica, ne analizza i report ed effettua le scritture di contabilità per l'attribuzione dei costi. Svolge funzioni di controllo gestionale per i centri di responsabilità (CdR).

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza

Progettazione erogazione e controllo dei servizi (5/8)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
Contab. e controllo di gestione	Specialista contabilità e bilancio	Preparare le relazioni annuali e i bilanci ed eseguire la contabilità generale, la contabilità fiscale e la contabilità delle entrate. Gestire e rendicontare il capitale e la liquidità, pianificare la liquidità dell'Istituto nel breve e medio termine
	Controller territoriale e centrale	Gestisce il processo di budget nelle sedi territoriali e nelle strutture centrali, verifica il corretto raggiungimento degli obiettivi individuati in sede di programmazione, raccordandosi con il controller regionale e la funzione di pianificazione a livello centrale. Monitora l'andamento della produzione e degli obiettivi predisponendo report periodici sull'andamento, evidenziando scostamenti, individuando le criticità e le cause che le hanno prodotte; elabora report a supporto della direzione nella valutazione delle potenzialità di miglioramento. Analizza i report di contabilità analitica e ne gestisce le scritture per i centri di responsabilità (CdR)
	Controller regionale / DCM	Gestisce il processo di budget di produzione in coerenza con le linee strategiche adottate dagli organi, formulando proposte e collaborando alla sua stesura in raccordo con la funzione centrale di pianificazione. Monitora l'andamento della produzione e degli obiettivi, in raccordo e coordinamento con i controller territoriali; predispone report periodici sull'andamento, evidenziando scostamenti, individuando le criticità e le cause che le hanno prodotte; supporta la direzione nell'individuazione degli obiettivi annuali e delle azioni correttive finalizzate a superare le criticità di realizzazione e ne valuta gli effetti; supporta la direzione nella valutazione delle potenzialità di miglioramento, nell'analisi delle risorse necessarie a soddisfare la domanda di servizio prefigurabile, nella loro allocazione ottimale al fine dei migliori risultati di performance e di impatto; monitora la performance organizzativa, utilizzando gli indicatori individuati come strumento di supporto ai processi decisionali; nell'ambito della funzione di controllo di gestione del centro di responsabilità elabora le proposte di budget economico, esegue le scritture di contabilità analitica e supporta il management nella gestione del budget e nell'attività di controllo dei costi

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza

Progettazione erogazione e controllo dei servizi (6/8)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
Salute, sicurezza e sostenib.	Specialista sicurezza	Supportare l'applicazione e l'adempimento degli obblighi in materia di sicurezza sul lavoro secondo la normativa in vigore e ambiente, proponendo soluzioni efficaci per ridurre i potenziali rischi
	Specialista sostenibilità	Supervisionare e controllare gli spazi di lavoro, individuando le necessità anche in termini di manutenzione
Servizi generali e supporto	Specialista supporto amministrativo	Gestire le attività tecnico-amministrative a supporto necessarie per lo svolgimento delle funzioni; agevolare il flusso di informazioni tra le direzioni e gli uffici
	Specialista servizi generali e supporto	Fornire supporto segretariale ai diversi processi con attività di tipo amministrativo-gestionale che prescindono dalle conoscenze di ambito tecnico-specialistico
	Specialista archivistico - documentale	Assicurare la corretta gestione, archiviazione, manutenzione e scarto dei beni documentali
	Autista	Assicurare il trasporto del personale dell'Istituto per esigenze lavorative ed istituzionali
Patrimonio & Investimenti	Specialista valorizz. patrimonio	Gestire e valorizzare il patrimonio immobiliare e mobiliare dell'Istituto, assicurando acquisizione, manutenzione, ottimizzazione degli immobili strumentali e da reddito
	Specialista delle partecipazioni	Gestire le funzioni di controllo sulle partecipate, assicurando la valorizzazione e la dinamicità delle stesse attraverso una governance gestionale in grado di sviluppare nuove attività per l'Istituto e la collettività nonché attraverso investimenti in servizi innovativi
	Specialista investimenti immobiliari	Pianificare operazioni di investimento e disinvestimento immobiliare, gestendo la due diligence tecnica, legale, ambientale ed economico-finanziaria degli asset, e sviluppare analisi predittive (es. discounted cash flow, risk analysis) per supportare scelte ottimali sul piano economico e finanziario

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza

Progettazione erogazione e controllo dei servizi (7/8)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
Approvv.	Specialista pianificazione approvvigionamento	Sviluppare e comunicare la strategia e i piani di approvvigionamento, definendo obiettivi e traguardi per le spese dell'Istituto; definire le iniziative di investimento e gli obiettivi di risparmio; garantire la conformità della strategia e dei progetti di approvvigionamento con gli indirizzi politici, le linee guida e i requisiti normativi; gestire il processo di individuazione, qualificazione e verifica dei fornitori, gestendo i rischi correlati; monitorare e valutare le prestazioni dei fornitori
	Business Partner approvvigionamento	Prevedere, pianificare, sviluppare e rivedere il budget di riferimento; guidare iniziative di acquisto e fornire la supervisione necessaria per le attività collegate; collaborare con le diverse strutture per sostenere e implementare la programmazione degli acquisti e svolgere consulenza specialistica
	Specialista acquisti ed appalti	Eseguire le richieste di acquisto e appalto, creare e gestire gli ordini; gestire le domande generali, contattare i fornitori per programmare o accelerare il processo di esecuzione; aggiornare i sistemi e gli strumenti di approvvigionamento
Organizzazione e Valorizzazione Capitale Umano	Specialista strategia risorse umane	Concorre a definire la strategia in ambito HR per l'Istituto e pianificare i fabbisogni, effettuare il budgeting e il monitoraggio del costo del lavoro; progettare schemi di retribuzione, sistemi di incentivazione e benefit, definire criteri di valutazione della performance; promuovere azioni volte ad aumentare il benessere psicofisico dei dipendenti anche attraverso la pianificazione di iniziative di welfare aziendale
	Gestore trasversale risorse umane	Collaborare con le diverse strutture per sostenere e implementare le iniziative rivolte alle risorse umane dell'istituto, svolgere consulenza specialistica in materia di gestione delle persone
	Specialista organizzazione e sistemi	Progettare, sviluppare, monitorare e mantenere i modelli di servizio, i modelli organizzativi e di assetto territoriale nonché il sistema dei processi aziendali, garantendo al contempo il monitoraggio e la prevenzione del rischio di contenzioso giurisdizionale e amministrativo, in ottica di miglioramento continuo e di creazione di valore per l'utenza

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza

Progettazione erogazione e controllo dei servizi (8/8)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
Organizzazione e Valorizzazione Capitale Umano	Specialista selezione e reclutamento	Progettare, implementare e monitorare l'intero processo di selezione delle risorse esterne, la selezione, la gestione e l'allocazione delle risorse interne, supportando il processo di valutazione delle performance.
	Specialista di progettazione contenuti formativi	Rilevare e analizzare i fabbisogni formativi rispetto a scenari futuri, progettare e organizzare contenuti formativi con l'ausilio di tecnologie digitali e contenuti multimediali, verificare gli impatti della formazione attraverso somministrazione, analisi e valutazione di questionari dedicati. Attraverso la combinazione di competenze analitiche, creative e pedagogiche realizza percorsi formativi che garantiscono apprendimento efficace contribuendo allo sviluppo delle competenze attese.
	Specialista formazione e valorizzazione competenze	Gestire i programmi formativi. Monitorare e verificare gli impatti della formazione. Curare le relazioni istituzionali con Istituti Universitari e Istituti di formazione pubblici e privati. Mappare e valorizzare le competenze del personale. Presidiare le piattaforme e i sistemi di gestione e di sviluppo della conoscenza
	Specialista amministrazione HR e servizi aziendali	Presidiare attività amministrative e di gestione dei servizi, prodotti e benefici al dipendente; gestire i processi di payroll, e, per le cessazioni, l'erogazione dei servizi e la relativa registrazione delle operazioni correlate
	Specialista psicologia del lavoro	Promuovere il benessere psicologico dei dipendenti all'interno della realtà organizzativa definendo azioni di miglioramento anche dell'ambiente di lavoro
	Specialista normativa e relazioni sindacali	Gestire gli aspetti normativi del rapporto di lavoro unitamente all'analisi amministrativa concernente la progettazione, manutenzione e sviluppo delle relative procedure ed alla consulenza specialistica in favore dell'utenza interna; verificare la conformità dell'azione amministrativa del personale; gestire i procedimenti disciplinari; gestire le relazioni con i sindacati e i rappresentanti dei lavoratori
	Specialista benessere organizzativo e D&I	Promuovere il benessere organizzativo attraverso la progettazione e l'implementazione di iniziative volte a migliorare il clima aziendale e aumentare l'empowerment dei dipendenti anche attraverso strumenti di coinvolgimento, informazione e diffusione di contenuti per l'utente interno. Favorire l'inclusione e valorizzare la diversità (es. disabilità).

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza

Supp. Sanitario, Sociale e Psicologico, Tecnico Edilizio e Vigilanza ispettiva

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
Supporto prof. Sanit.	Infermiere	Fornire supporto specialistico di natura socio sanitaria nel rispetto delle normative vigenti anche nei confronti dell'utenza; gestire l'attività amministrativo-infermieristica a supporto dei professionisti medici
Supporto sociale e psicologico	Specialista di strutture sociali	Monitorare e controllare l'esercizio di attività educative, sociali e socio assistenziali residenziali o semiresidenziali anche appaltate ad enti privati accreditati; monitorare e controllare il rispetto degli accordi contrattuali, la qualità e l'appropriatezza delle prestazioni erogate
	Specialista delle aree psicologiche e sociali	Cooperare nel processo di valutazione di base mediante approccio bio-psico-sociale attraverso l'analisi dei domini di vita prevista dalla normativa
Supporto prof. Tecnico Edilizio	Specialista tecnico impiantistico	Fornire il supporto tecnico specialistico necessario per la gestione degli immobili in ambito impiantistico, attraverso la redazione di atti ed elaborati tecnici per la programmazione, affidamento, esecuzione e verifica di lavori, servizi e forniture necessari per l'acquisizione, ristrutturazione e manutenzione di impianti elettrici, idraulici, termo tecnici, meccanici e speciali, nonché per la gestione della sicurezza dei luoghi di lavoro
	Esperto disegno, computazione e rilievo tecnico edilizio	Collaborare con tutti i Professionisti dell'Area e con i profili specialistici nella predisposizione di atti professionali nei vari ambiti con particolare riguardo all'impiego di software per elaborati grafici CAD, computazione e rilievo
	Specialista tecnico edilizio	Fornire il supporto tecnico specialistico necessario per la gestione degli immobili in ambito urbanistico-edilizio, attraverso la redazione di atti ed elaborati tecnici per la programmazione, affidamento, esecuzione e verifica di lavori, servizi e forniture necessari per l'acquisizione, ristrutturazione e manutenzione degli edifici, nonché per la gestione della sicurezza dei luoghi di lavoro, per attività estimative e creditizie
Vigilanza ispettiva	Ispettore di vigilanza	Verificare il rispetto delle normative previdenziali e in materia di lavoro, rilevando irregolarità e prevenendo frodi. Collaborare con enti e autorità per assicurare la corretta applicazione delle leggi e tutelare i diritti dei lavoratori

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza IT, Digital e Innovazione (1/4)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
IT, Digital e Innovat.	Analista di Business (Business Analyst)	Analizzare le informazioni e i processi necessari per supportare i piani di business. Formulare requisiti funzionali e non funzionali dell'organizzazione aziendale e fornisce consulenza sul ciclo di vita delle soluzioni informative. Valutare l'impatto in termini di gestione del cambiamento
	Gestore Informazioni Aziendali (Business Information Manager)	Allineare il sistema informativo alla strategia aziendale all'interno della propria area/ dominio. Garantire un miglioramento continuo tenendo conto delle esigenze degli utenti, della qualità del servizio e dei vincoli di bilancio.
	Amministratore di Database (Database Administrator)	Amministrare e monitorare i sistemi di gestione dei dati e garantisce design, coerenza, qualità e sicurezza
	Sviluppatore (Developer)	Assicurare la costruzione e l'implementazione di applicazioni ICT. Contribuire alla progettazione di basso livello. Scrivere codice per garantire efficienza, funzionalità ed esperienza utente ottimali
	Specialista di Media Digitali (Digital Media Specialist)	Progettare e codificare applicazioni di social media e siti web. Fornisce raccomandazioni sulle API (Application Programming Interface) e supporta l'efficienza attraverso adeguati sistemi di gestione dei contenuti (CMS)
	Esperto Architetture (Enterprise Architect)	Mantenere una prospettiva olistica della strategia organizzativa, dei processi, delle informazioni, della sicurezza e delle risorse ICT. Collegare la missione, la strategia e i processi di business alla strategia IT. Garantire che le scelte di progetto siano integrate in modo coerente, efficiente e sostenibile secondo gli standard digitali dell'impresa
	Gestore Operazioni ICT (ICT Operations Manager)	Designare un'operazione ICT assicurando che le attività siano condotte in conformità con le regole, i processi e gli standard organizzativi. Pianificare le modifiche e implementarle secondo la strategia organizzativa e il budget. Gestire il rischio e garantisce l'efficacia dell'Infrastruttura ICT

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza IT, Digital e Innovazione (2/4)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
IT, Digital e Innovat.	Specialista della Sicurezza delle Informazioni (Information Security Specialist)	Definire, proporre e implementare le tecniche e le pratiche di sicurezza delle informazioni necessarie in conformità con gli standard e le procedure di sicurezza delle informazioni. Contribuire alle pratiche di sicurezza, consapevolezza e conformità fornendo consulenza, supporto, informazione e formazione
	Formatore Digitale (Digital Educator)	Fornire le conoscenze e le abilità necessarie per assicurare che le persone siano in grado di svolgere efficacemente i compiti sul posto di lavoro
	Specialista di Rete (Network Specialist)	Gestire e operare un sistema di informazioni in rete, risolvendo problemi ed errori per garantire livelli di servizio. Monitorare e migliorare le prestazioni e la sicurezza delle rete
	Project Manager	Definire, implementare e gestire i progetti dal concepimento iniziale alla consegna finale. Essere responsabile per il raggiungimento di risultati ottimali, conformi agli standard di qualità, sicurezza e sostenibilità e coerenti con ambito, prestazioni, costi e tempi definiti. Distribuire pratiche agili ove applicabile
	Gestore della Qualità ICT (Quality Assurance Manager)	Stabilire e gestire un approccio di qualità ICT in linea con la cultura dell'organizzazione. Impegnare l'organizzazione al raggiungimento di obiettivi di qualità e incoraggiare un ambiente di miglioramento continuo
	Supporto Tecnico (Service Support)	Fornire supporto agli utenti e risolvere i problemi e le questioni relative all'ICT, con l'obiettivo principale di consentire agli utenti di massimizzare la loro produttività attraverso l'uso efficiente e sicuro di apparecchiature ICT o delle applicazioni software
	Gestore del Servizio (Service Manager)	Gestire la definizione di contratti di livello di servizio (SLA), contratti di livello operativo (OLA) e indicatori chiave di prestazione (KPI). Fornire la gestione delle persone al monitoraggio, alla comunicazione e alla realizzazione delle attività di servizio del personale. Intraprendere azioni di mitigazione in caso di inadempimento degli accordi.

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza IT, Digital e Innovazione (3/4)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
IT, Digital e Innovat.	Amministratore di Sistemi (Systems Administrator)	Installare software, configurare e aggiornare i sistemi ICT. Gestire le operazioni quotidiane per soddisfare le esigenze di continuità di servizio, ripristino, sicurezza e prestazioni
	Analista di Sistemi (Systems Analyst)	Assicurare la progettazione tecnica e contribuire all'implementazione di una nuova e/o migliorata fornitura di software. Fornire soluzioni per il miglioramento dell'efficienza organizzativa e della produttività
	Esperto Architetture dei Sistemi (Systems Architect)	Progettare, integrare e implementare complesse soluzioni tecniche ICT garantendo che le procedure e i modelli per lo sviluppo siano attuali e conformi a standard comuni. Monitorare gli sviluppi delle nuove tecnologie e le applica, se del caso. Fornire la leadership nella progettazione tecnologica
	Specialista Tecnico (Technical Specialist)	Manutenere in modo efficace hardware/software, essendo responsabile di una puntuale ed efficace riparazione al fine di garantire una performance ottimale del sistema e un'alta soddisfazione del cliente
	Specialista del Testing (Test Specialist)	Garantire che i prodotti, le applicazioni o i servizi forniti o esistenti siano conformi alle esigenze dell'utente e alle specifiche tecniche. Per sistemi, applicazioni, innovazioni e modifiche esistenti; diagnostica l'incapacità dei prodotti o servizi di soddisfare le specifiche
	Progettista di soluzioni (Solution Designer)	Proporre e progettare soluzioni in linea con l'architettura tecnica che si adattano alle esigenze di business e supportano il cambiamento
	Esperto DevOps (DevOps Expert)	Applicare un approccio collaborativo e interfunzionale per la creazione di soluzioni software incentrate sul cliente. Introdurre l'automazione in tutto il sistema di produzione software per fornire un software migliore più velocemente.
	Data Scientist	Trovare, gestire e unire più origini dati e garantire la coerenza dei set di dati. Identificare i modelli matematici, selezionare e ottimizzare gli algoritmi per fornire valore di business attraverso approfondimenti. Comunicare schemi e raccomandare modi

Declaratoria profili di ruolo per l'ambito di competenza IT, Digital e Innovazione (4/4)

Profilo prof.	Profilo di ruolo	Declaratoria
IT, Digital e Innovat.	Data Specialist	Garantire la protezione delle risorse fornendo dati puliti, coerenti e di qualità garantita. Mantenere l'integrità dei dati, archiviare e cercare i dati e supportare la presentazione dell'analisi dei dati
	Scrum Master	Creare un team dinamico autogestito ad alte prestazioni che riduce al minimo gli ostacoli ai progressi dello sviluppo. Guidare il team applicando il processo agile per ottenere un flusso di lavoro ottimale attraverso un miglioramento continuo. Supportare gli obiettivi del team e coordina le attività con altri team
	Product Owner	Comprendere i requisiti del cliente e confermare che la soluzione software sviluppata soddisfi i requisiti. Collegare il business e i team agile
	Specialista nella risposta agli incidenti	Individuare e relazionare i possibili incidenti relativi alla sicurezza delle informazioni. Valutare gli eventi correlandoli con altri dati e proporre suggerimenti all'interno del processo di escalation e quindi attua la risposta definitiva, revisionando e migliorando il processo
	Analista di sistema per la sicurezza delle informazioni	Gestire l'esame periodico della sicurezza di sistemi, reti e applicazioni, evidenziando le vulnerabilità tecniche nonché gli eventuali scostamenti rilevati rispetto a regole interne, normative esterne e best practices internazionali in materia secondo gli obiettivi fissati dalla Direzione

Profili di competenza

06

Panoramica Architettura del sistema professionale



Nota: Modello a tendere che potrà subire variazioni minime sulla base della sperimentazione (mappatura diretta)

Identificate 244 competenze aggregate in 36 cluster

Cluster (# competenze)

1 Diritto e normativa	15	13 Contabilità e bilancio	4	25 Infrastruttura IT	5
2 Gestione e manutenzione degli edifici	7	14 Gestione del rischio	5	26 Conoscenza e analisi della normativa su prodotti/servizi/prestazioni	8
3 Sviluppo soluzioni IT	9	15 Gestione della sicurezza	3	27 Prodotti inerenti Entrate	23
4 Analisi dati, processi, procedure, normativa	11	16 Metodologie di controllo e audit	4	28 Relazione interpersonale	11
5 Gestione dei fornitori e processi di acquisto	11	17 Relazioni esterne e relazioni con l'utente	9	29 Sostenibilità	2
6 Gestione sanitaria	5	18 Investimenti finanziari	4	30 Produzione risultati	10
7 Sviluppo contenuti di comunicazione	6	19 Pianificazione e controllo	3	31 Organizzazione	8
8 Formazione, sviluppo e valutazione della performance	6	20 Retribuzione e benefits del personale	2	32 Pianificazione di approvvigionamento	4
9 Pianificazione e assunzione del personale	5	21 Guida sicura	2	33 Digitalizzazione	6
10 Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	5	22 Conoscenza dei processi e gestione di prodotti, servizi, prestazioni	8	34 Salute psicologica dei dipendenti	1
11 Demand Management	10	23 Marketing digitale	3	35 Patrimonio e risorse strumentali	8
12 Gestione amministrativa	3	24 Miglioramento continuo	9	36 Utilizzo delle procedure e degli applicativi	9

Competenze profili di ruolo - Disegno servizi e ricerche

Cluster competenze	Competenze	Specialista di economia del welfare	Specialista dei processi
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Analisi dei dati e valutazione di impatto		
	Analisi e rilevazione dell'impatto delle politiche socio assistenziali e di welfare		
	Conoscenza di principi e tecniche interpretative e semplificazione normativa		
	Disegno processi		
	Gestione di indagini campionarie presso gli utenti dell'Istituto		
	Raccolta dati, analisi e reportistica		
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza dell'Istituto		
	Conoscenza di processi e procedure		
	Gestione dei sistemi e delle piattaforme dell'Istituto		
Conoscenza dei processi e gestione di prodotti/servizi/prestazioni	Conoscenza dei processi e gestione di prodotti/servizi/prestazioni		
Conoscenza e analisi della normativa su prodotti/servizi/prestazioni	Conoscenza e analisi della normativa su prodotti/servizi/prestazioni		
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali		
	Conoscenza del diritto del lavoro e della previdenza sociale		
Miglioramento continuo	Orientamento al servizio		
	Orientamento all'apprendimento		
	Orientamento all'innovazione		
Organizzazione	Gestione dei modelli di servizio		
Prodotti inerenti Entrate	Prodotti inerenti Entrate		
Produzione risultati	Affidabilità		
	Capacità di sintesi		
	Iniziativa		
	Ottimizzazione delle risorse		
	Problem Solving		
Relazione interpersonale	Attenzione all'utente		
Relazioni esterne e relazioni con l'utente	Gestione dei canali di accesso e dei punti di contatto		
	Stesura dei capitolati di servizio		
Sviluppo contenuti di comunicazione	Strumenti e tecniche di sviluppo contenuti		
Utilizzo delle procedure e degli applicativi	Utilizzo delle procedure e degli applicativi		

Competenze profili di ruolo - Entrate

Cluster competenze	Competenze	Gestore trasversale servizi entrate	Consulente Entrate	Progettista dei servizi entrate	Specialista del controllo flussi entrate
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Analisi dei dati e valutazione di impatto				
	Analisi e gestione documentale				
	Conoscenza di principi e tecniche interpretative e semplificazione normativa				
	Raccolta dati, analisi e reportistica				
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza del settore				
	Conoscenza dell'Istituto				
	Conoscenza di processi e procedure				
	Gestione dei sistemi e delle piattaforme dell'Istituto				
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali				
	Servizi online				
Diritto e normativa	Conoscenza del diritto amministrativo				
	Conoscenza del diritto del lavoro e della previdenza sociale				
	Conoscenza della normativa fiscale, tributaria e contabile				
	Conoscenza della normativa in materia fiscale				
Gestione amministrativa	Gestione amministrativa				
	Gestione dei ricorsi amministrativi				
Miglioramento continuo	Orientamento al servizio				
	Orientamento all'apprendimento				
	Orientamento all'innovazione				
Organizzazione	Gestione dei modelli di servizio				
Prodotti inerenti Entrate	[Tutte le competenze del cluster]				
Produzione risultati	Affidabilità				
	Capacità di adattamento				
	Iniziativa				
	Orientamento al risultato				
	Ottimizzazione delle risorse				
	Problem Solving				
	Responsabilità e autonomia				
Relazione interpersonale	Attenzione all'utente				
	Comunicazione				
	Condivisione di conoscenze e competenze				
	Gestione dello stress e delle emozioni				
	Gestione efficace delle relazioni				
Relazioni esterne e relazioni con l'utente	Gestione dei canali di accesso e dei punti di contatto				

Competenze profili di ruolo - Prestazioni

Cluster competenze	Competenze	Specialista prestazioni	Consulente prestazioni	Progettista dei servizi prestazioni
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Analisi dei dati e valutazione di impatto			
	Analisi e gestione documentale			
	Conoscenza di principi e tecniche interpretative e semplificazione normativa			
	Raccolta dati, analisi e reportistica			
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza del settore			
	Conoscenza dell'Istituto			
	Conoscenza di processi e procedure			
	Gestione dei sistemi e delle piattaforme dell'Istituto			
Conoscenza dei processi e gestione di prodotti/servizi/prestazioni	[Tutte le competenze del cluster]			
Conoscenza e analisi della normativa su prodotti/servizi/prestazioni	[Tutte le competenze del cluster]			
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali			
	Servizi online			
Diritto e normativa	Conoscenza del diritto amministrativo			
	Conoscenza del diritto del lavoro e della previdenza sociale			
	Conoscenza normativa in materia di assistenza socio-sanitaria			
	Conoscenza del diritto del lavoro e della previdenza sociale			
	Normativa giuslavoristica			
Gestione amministrativa	Gestione amministrativa			
	Gestione dei ricorsi amministrativi			
Miglioramento continuo	Orientamento al servizio			
	Orientamento all'apprendimento			
	Orientamento all'innovazione			
Organizzazione	Gestione dei modelli di servizio			
Produzione risultati	Affidabilità			
	Capacità di adattamento			
	Iniziativa			
	Orientamento al risultato			
	Ottimizzazione delle risorse			
	Problem Solving			
	Responsabilità e autonomia			
	Attenzione all'utente			
Relazione interpersonale	Comunicazione			
	Condivisione di conoscenze e competenze			
	Gestione dello stress e delle emozioni			
	Gestione efficace delle relazioni			
Relazioni esterne e relazioni con l'utente	Gestione dei canali di accesso e dei punti di contatto			
Utilizzo delle procedure e degli applicativi	Tutte le competenze del cluster			

Competenze profili di ruolo - Contabilità e controllo di gestione

Cluster competenze	Competenze	Controller territoriale e centrale	Controller regionale / DCM	Specialista contabilità e bilancio	Specialista pianificazione e controllo
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Modellistica e analisi predittiva				
	Raccolta dati, analisi e reportistica				
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza del settore				
	Conoscenza di processi e procedure				
	Gestione dei sistemi e delle piattaforme dell'Istituto				
Contabilità e bilancio	Analisi e monitoraggio bilancio				
	Bilancio e principi contabili				
	Gestione dei bilanci e delle attività contabili				
	Scritture contabili				
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali				
Diritto e normativa	Conoscenza della normativa in materia fiscale				
Gestione amministrativa	Gestione amministrativa				
Investimenti finanziari	Analisi finanziaria, previsione e pianificazione				
Miglioramento continuo	Orientamento all'apprendimento				
Pianificazione e controllo	Conoscenza dei processi di pianificazione e controllo di gestione				
	Gestione budget e pianificazione				
	Gestione di sistemi e procedure automatizzate di Bilancio, Finanza e controllo				
Produzione risultati	Affidabilità				
	Capacità di sintesi				
	Iniziativa				
	Orientamento al risultato				
	Ottimizzazione delle risorse				
	Pianificazione strategica e organizzazione				
	Problem Solving				
Relazione interpersonale	Collaborazione				
	Condivisione di conoscenze e competenze				
	Gestione efficace delle relazioni				

Competenze profili di ruolo - Approvvigionamento

Cluster competenze	Competenze	Business Partner approvvigionamento	Specialista acquisti ed appalti	Specialista pianificazione approvvigionamento
Analisi dati, processi, procedure, normativa Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Raccolta dati, analisi e reportistica			
	Conoscenza del settore			
	Conoscenza dell'Istituto			
	Conoscenza di processi e procedure			
Digitalizzazione Gestione dei fornitori e processi di acquisto	Comunicazione e condivisione digitali			
	Certificazione acquisti e supply management			
	Conoscenza del mercato, dei fornitori e dei servizi			
	Gestione degli acquisti di servizi e forniture			
	Gestione degli acquisti tramite affidamento diretto			
	Gestione processi successivi all'acquisto			
	Selezione e gestione dei fornitori			
	Orientamento al servizio			
Miglioramento continuo	Orientamento all'apprendimento			
	Project management			
Organizzazione Patrimonio e risorse strumentali	Gestione degli appalti per l'adeguamento normativo e la sicurezza degli immobili strumentali			
	Gestione dell'affidamento di lavori riguardanti il riassetto dei siti archivistici			
	Rilevazione e analisi dei fabbisogni di lavori degli immobili strumentali del territorio			
	Albo informatizzato dei fornitori			
Pianificazione di approvvigionamento	Sistemi e piattaforme di approvvigionamento			
	Strategia di assortimento			
	Total Quality Management			
	Gestione budget e pianificazione			
Pianificazione e controllo Produzione risultati	Affidabilità			
	Capacità di sintesi			
	Iniziativa			
	Ottimizzazione delle risorse			
Relazione interpersonale	Problem Solving			
	Attenzione all'utente			
	Collaborazione			
	Comunicazione			
	Condivisione di conoscenze e competenze			
	Gestione dello stress e delle emozioni			
	Gestione efficace delle relazioni			
	Negoziazione			
Sostenibilità	Gestione della sostenibilità			

Competenze profili di ruolo - Patrimonio & Investimenti

Cluster competenze	Competenze	Specialista valorizz. Patrimonio	Specialista investimenti immobiliari	Specialista delle partecipazioni
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Analisi e gestione documentale			
	Modellistica e analisi predittiva			
	Raccolta dati, analisi e reportistica			
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza del settore			
	Conoscenza di processi e procedure			
Contabilità e bilancio	Analisi e monitoraggio bilancio			
	Bilancio e principi contabili			
	Scritture contabili			
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali			
Diritto e normativa	Conoscenza della normativa fiscale, tributaria e contabile			
	Conoscenza della normativa in materia fiscale			
Gestione amministrativa	Gestione amministrativa			
Gestione del rischio	Conoscenza e applicazione di tecniche e strumenti di assessment e gestione del rischio non finanziario			
	Analisi finanziaria, previsione e pianificazione			
Investimenti finanziari	Gestione del portafoglio investimenti			
	Gestione degli strumenti di credito			
	Monitoraggio delle società in-house			
	Metodologie e strumenti per l'attività di audit			
Metodologie di controllo e audit	Orientamento all'apprendimento			
Miglioramento continuo	Orientamento all'innovazione			
	Coordinamento della verifica e integrazione delle banche dati del patrimonio immobiliare			
Patrimonio e risorse strumentali	Gestione del patrimonio			
	Gestione dell'affidamento di lavori riguardanti il riassetto dei siti archivistici			
	Rilevazione e analisi dei fabbisogni di lavori degli immobili strumentali del territorio			
	Gestione budget e pianificazione			
	Affidabilità			
Pianificazione e controllo	Iniziativa			
Produzione risultati	Orientamento al risultato			
	Ottimizzazione delle risorse			
	Pianificazione strategica e organizzazione			
	Problem Solving			
	Collaborazione			
Relazione interpersonale	Condivisione di conoscenze e competenze			
	Gestione efficace delle relazioni			
	Gestione della sostenibilità			
Sostenibilità				

Competenze profili di ruolo - Audit, risk mgmt, compliance e antifrode

Cluster competenze	Competenze	Specialista internal auditing	Specialista antifrode	Specialista gestione rischio	Specialista compliance	Supervisore ESG
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Modellistica e analisi predittiva					
	Raccolta dati, analisi e reportistica					
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza del settore					
	Conoscenza di processi e procedure					
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali					
Diritto e normativa	Conoscenza del diritto d'impresa e crisi d'impresa					
	Conoscenza e applicazione di tecniche e strumenti di assessment e gestione del rischio finanziario					
Gestione del rischio	Conoscenza e applicazione di tecniche e strumenti di assessment e gestione del rischio non finanziario					
	Tecniche e strumenti anticorruzione					
	Tecniche e strumenti antifrode					
	Conoscenza di metodologie, tecniche e sistemi di controllo					
Metodologie di controllo e audit	Gestione delle campagne di Audit					
	Metodologie e strumenti per l'attività di audit					
	Valutazione e monitoraggio di conformità					
	Orientamento al cambiamento					
Miglioramento continuo	Orientamento all'apprendimento					
	Gestione budget e pianificazione					
Pianificazione e controllo	Gestione dei controlli antiriciclaggio					
Prodotti inerenti Entrate	Affidabilità					
Produzione risultati	Capacità di sintesi					
	Iniziativa					
	Ottimizzazione delle risorse					
	Problem Solving					
	Condivisione di conoscenze e competenze					
Relazione interpersonale	Gestione dello stress e delle emozioni					
	Gestione efficace delle relazioni					
	Gestione della sostenibilità					
Sostenibilità						

Competenze profili di ruolo - Comunicazione

Cluster competenze	Competenze	Specialista sviluppo contenuti e relazione con i Media	Specialista produzione contenuti analogici e digitali	Specialista delle relazioni con cittadini e stakeholder
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Raccolta dati, analisi e reportistica			
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza del settore			
	Gestione dei sistemi e delle piattaforme dell'Istituto			
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali			
	Gestione di dati digitali			
	Trasformazione digitale			
Diritto e normativa	Conoscenza di procedure a supporto degli organi			
Marketing digitale	Gestione dei social media			
	Marketing digitale			
Miglioramento continuo	Orientamento al servizio			
	Orientamento all'apprendimento			
	Orientamento all'innovazione			
Patrimonio e risorse strumentali	Conoscenza del patrimonio culturale e artistico dell'Istituto			
	Coordinamento della verifica e integrazione delle banche dati del patrimonio immobiliare			
Pianificazione e controllo	Gestione budget e pianificazione			
Produzione risultati	Affidabilità			
	Iniziativa			
	Orientamento al risultato			
	Ottimizzazione delle risorse			
	Pensiero laterale			
Relazione interpersonale	Attenzione all'utente			
	Collaborazione			
	Comunicazione			
	Condivisione di conoscenze e competenze			
	Gestione dello stress e delle emozioni			
	Gestione efficace delle relazioni			
	Negoziante			
Relazioni esterne e relazioni con l'utente	Brand Management			
	Gestione dei rapporti con i media			
	Organizzazione e gestione eventi			
Sostenibilità	Gestione della sostenibilità			
Sviluppo contenuti di comunicazione	Definizione e sviluppo di una strategia di comunicazione			
	Progettazione grafica e design			
	Relazioni pubbliche e istituzionali			
	Strumenti e tecniche di sviluppo contenuti			
	Utilizzo dei canali di comunicazione			

Competenze profili di ruolo - Org. & Valorizzazione Capitale Umano (1/3)

Cluster competenze	Competenze	Gestore trasversale risorse umane	Specialista amm. HR e servizi az.	Specialista di progettazione contenuti formativi	Specialista formazione e valorizzazione competenze	Specialista normativa e relazioni sind.	Specialista organizzazione e sistemi	Specialista psicologia del lavoro	Specialista selezione e reclutamento	Specialista strategia risorse umane	Specialista benessere org. e D&I
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Omogeneizzazione dei processi delle strutture territoriali										
	Raccolta dati, analisi e reportistica										
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza del settore										
	Conoscenza dell'Istituto										
	Conoscenza dell'organizzazione										
	Conoscenza di processi e procedure										
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali										
Diritto e normativa	Conoscenza della normativa fiscale, tributaria e contabile										
	Conoscenza della normativa in materia fiscale										
	Conoscenza di procedure a supporto degli organi										
	Normativa giuslavoristica										
Formazione, sviluppo e valutazione della performance	Gestione sistemi di misurazione e valutazione della performance										
	Monitoraggio della formazione										
	Progettazione e realizzazione dei percorsi di formazione e sviluppo delle competenze										
	Sviluppo percorsi di carriera										
Gestione amministrativa	Gestione amministrativa										

Competenze profili di ruolo - Org. & Valorizzazione Capitale Umano (2/3)

Cluster competenze	Competenze	Gestore trasversale risorse umane	Specialista amm. HR e servizi az.	Specialista di progettazione contenuti formativi	Specialista formazione e valorizzazione competenze	Specialista normativa e relazioni sind.	Specialista organizzazione e sistemi	Specialista psicologia del lavoro	Specialista selezione e reclutamento	Specialista strategia risorse umane	Specialista benessere org. e D&I
Miglioramento continuo	Integrazione professionale										
	Orientamento al cambiamento										
	Orientamento al servizio										
	Orientamento all'apprendimento										
Organizzazione	Analisi dei processi e dei carichi di lavoro										
	Conoscenza e applicazione approccio Agile										
	Disegno organizzativo										
	Gestione dei sistemi di knowledge management										
	Gestione del cambiamento organizzativo										
	Project management										
	Assessment comportamentale										
Pianificazione e assunzione del personale	Employer Branding										
	Gestione contabile delle risorse umane										
	Gestione dei processi di reclutamento, selezione e uscita										
	Pianificazione dei fabbisogni di personale										
	Gestione budget e pianificazione										
	Affidabilità										
Pianificazione e controllo	Capacità di adattamento										
	Capacità di sintesi										
Produzione risultati	Iniziativa										
	Ottimizzazione delle risorse										
	Pensiero laterale										
	Pianificazione strategica e organizzazione										
	Problem Solving										

Competenze profili di ruolo - Org. & Valorizzazione Capitale Umano (3/3)

Cluster competenze	Competenze	Gestore trasversale risorse umane	Specialista amm. HR e servizi az.	Specialista di progettazione contenuti formativi	Specialista formazione e valorizzazione competenze	Specialista normativa e relazioni sind.	Specialista organizzazione e sistemi	Specialista psicologia del lavoro	Specialista selezione e reclutamento	Specialista strategia risorse umane	Specialista benessere org. e D&I
Relazione interpersonale	Attenzione all'utente										
	Collaborazione										
	Comunicazione										
	Condivisione di conoscenze e competenze										
	Gestione dello stress e delle emozioni										
	Gestione efficace delle relazioni										
	Guida del gruppo, gestione del lavoro e inclusione										
	Negoziazione										
	Sviluppo, valorizzazione e motivazione dei collaboratori										
Retribuzione e benefits del personale	Gestione degli strumenti retributivi e di welfare										
	Gestione economica delle risorse umane										
Salute psicologica dei dipendenti	Benessere del personale										
Sostenibilità	Gestione della sostenibilità										
Sviluppo contenuti di comunicazione	Comunicazione interna										
	Relazioni pubbliche e istituzionali										
	Strumenti e tecniche di sviluppo contenuti										
Utilizzo delle procedure e degli applicativi	Utilizzo degli applicativi HR										

Competenze profili di ruolo - Salute, sicurezza e sostenibilità

Cluster competenze	Competenze	Specialista sicurezza	Specialista sostenibilità
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Raccolta dati, analisi e reportistica		
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza di processi e procedure		
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali		
Gestione dei fornitori e processi di acquisto	Gestione processi successivi all'acquisto		
Gestione della sicurezza	Gestione del piano di emergenza e della documentazione rischi per la salute e la sicurezza		
	Gestione delle attività atte a garantire la sicurezza del personale		
	Tecniche e strumenti di gestione rischio HSE		
Gestione e manutenzione degli edifici	Facility management e gestione della logistica		
	Gestione magazzino		
Miglioramento continuo	Orientamento all'apprendimento		
Pianificazione e controllo	Gestione budget e pianificazione		
Produzione risultati	Affidabilità		
	Iniziativa		
	Ottimizzazione delle risorse		
	Problem Solving		
Relazione interpersonale	Attenzione all'utente		
	Condivisione di conoscenze e competenze		
	Gestione dello stress e delle emozioni		
	Gestione efficace delle relazioni		
Sostenibilità	Gestione della sostenibilità		

Competenze profili di ruolo - Servizi generali e supporto

Cluster competenze	Competenze	Autista	Specialista servizi generali e supporto	Specialista supporto amministrativo	Specialista archivistico-documentale
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Analisi e gestione documentale				
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza del settore				
	Conoscenza di processi e procedure				
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali				
Gestione amministrativa	Gestione amministrativa				
Guida sicura	Capacità di utilizzo e gestione dei mezzi di trasporto				
	Conoscenza del codice della strada				
Miglioramento continuo	Orientamento all'apprendimento				
Organizzazione	Supporto segretariale				
Patrimonio e risorse strumentali	Conoscenza del patrimonio culturale e artistico dell'Istituto				
	Gestione archivio				
Produzione risultati	Affidabilità				
	Capacità di adattamento				
	Capacità di sintesi				
	Iniziativa				
	Ottimizzazione delle risorse				
Relazione interpersonale	Condivisione di conoscenze e competenze				
	Gestione dello stress e delle emozioni				
	Gestione efficace delle relazioni				
Sviluppo contenuti di comunicazione	Relazioni pubbliche e istituzionali				

Competenze profili di ruolo - Supporto professionale giuridico

Cluster competenze	Competenze	Specialista normazione	Specialista relazioni internazionali	Specialista contenzioso	Specialista sinergie e partnership	Specialista supporto giuridico
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Analisi e gestione documentale					
	Conoscenza di principi e tecniche interpretative e semplificazione normativa					
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Raccolta dati, analisi e reportistica					
	Conoscenza del settore					
	Conoscenza dell'Istituto					
	Gestione dei sistemi e delle piattaforme dell'Istituto					
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali					
Diritto e normativa	Conoscenza del diritto amministrativo					
	Conoscenza del diritto comunitario					
	Conoscenza del diritto del lavoro e della previdenza sociale					
	Conoscenza del diritto parlamentare					
	Conoscenza di nozioni generali di diritto					
	Conoscenza di procedure a supporto degli organi					
	Conoscenza di strumenti e tecniche di drafting normativo					
	Conoscenza specifica della contrattualistica					
	Gestione del contenzioso, degli indebiti e dei pignoramenti					
	Gestione amministrativa					
Gestione amministrativa	Gestione dei ricorsi amministrativi					
Miglioramento continuo	Orientamento all'apprendimento					
Produzione risultati	Affidabilità					
	Capacità di sintesi					
	Iniziativa					
	Ottimizzazione delle risorse					
	Pensiero laterale					
Relazione interpersonale	Problem Solving					
	Comunicazione					
	Condivisione di conoscenze e competenze					
	Gestione dello stress e delle emozioni					
	Gestione efficace delle relazioni					
Sviluppo contenuti di comunicazione	Negoziare					
	Relazioni pubbliche e istituzionali					

Competenze profili di ruolo - Supporto professionale sanitario

Cluster competenze	Competenze	Infermiere
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Analisi e gestione documentale	
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza del settore	
	Conoscenza di processi e procedure	
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali	
Diritto e normativa	Conoscenza della normativa in materia di assistenza socio-sanitaria	
Gestione amministrativa	Gestione amministrativa in ambito sanitario	
Gestione sanitaria	Analisi dei dati medici e scientifici	
	Conoscenza delle patologie legate alle malattie	
	Gestione delle emergenze mediche	
	Registrazione e reportistica dei dati relativi alla salute	
	Sistemi di gestione della salute	
Miglioramento continuo	Orientamento all'apprendimento	
Produzione risultati	Affidabilità	
	Iniziativa	
	Ottimizzazione delle risorse	
Relazione interpersonale	Comunicazione	
	Condivisione di conoscenze e competenze	
	Gestione dello stress e delle emozioni	
	Gestione efficace delle relazioni	

Competenze profili di ruolo - Supporto sociale e psicologico

Cluster competenze	Competenze	Specialista delle aree psicologiche e sociali	Specialista di strutture sociali
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Analisi e gestione documentale		
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza del settore		
	Conoscenza di processi e procedure		
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali		
Diritto e normativa	Conoscenza della normativa in materia di assistenza socio-sanitaria		
Gestione amministrativa	Gestione amministrativa in ambito sanitario		
Gestione sanitaria	Analisi dei dati medici e scientifici		
	Registrazione e reportistica dei dati relativi alla salute		
Miglioramento continuo	Orientamento all'apprendimento		
Produzione risultati	Affidabilità		
	Iniziativa		
	Ottimizzazione delle risorse		
Relazione interpersonale	Comunicazione		
	Condivisione di conoscenze e competenze		
	Gestione dello stress e delle emozioni		
	Gestione efficace delle relazioni		

Competenze profili di ruolo - Supporto prof. tecnico edilizio

Cluster competenze	Competenze	Esperto disegno, computazione e rilievo tecnico edilizio	Specialista tecnico edilizio	Specialista tecnico impiantistico
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Raccolta dati, analisi e reportistica			
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza di processi e procedure			
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali			
Diritto e normativa	Conoscenza dei regolamenti in materia urbanistico-edilizia e castale			
Gestione della sicurezza	Gestione del piano di emergenza e della documentazione rischi per la salute e la sicurezza			
	Tecniche e strumenti di gestione rischio HSE			
Acquisizione, manutenzione, valorizzazione e dismissione immobili	Disegno tecnico			
	Estimo e attività peritali			
	Organizzazione e conduzione cantiere			
	Progettazione tecnica			
	Supervisione tecnica			
Miglioramento continuo	Orientamento all'apprendimento			
Patrimonio e risorse strumentali	Rilevazione e analisi dei fabbisogni di lavori, servizi e forniture degli immobili strumentali del territorio			
	Supporto alla rilevazione e analisi dei fabbisogni di manutenzione immobili del patrimonio da reddito e gestione dei lavori in affidamento diretto			
Produzione risultati	Affidabilità			
	Iniziativa			
	Ottimizzazione delle risorse			
Relazione interpersonale	Comunicazione			
	Condivisione di conoscenze e competenze			

Competenze profili di ruolo - Vigilanza Ispettiva

Cluster competenze	Competenze	Ispettore di vigilanza
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Analisi dei dati e valutazione di impatto	
	Analisi e gestione documentale	
Comprensione e gestione delle esigenze istituzionali	Conoscenza di processi e procedure	
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali	
Diritto e normativa	Conoscenza del diritto amministrativo	
	Conoscenza del diritto del lavoro e della previdenza sociale	
	Conoscenza del diritto d'impresa e crisi d'impresa	
	Conoscenza del diritto penale	
	Normativa giuslavoristica	
Miglioramento continuo	Orientamento all'apprendimento	
Prodotti inerenti Entrate	Gestione dei controlli antiriciclaggio	
	Gestione del rapporto di lavoro	
	Gestione delle attività connesse al DURC	
	Gestione delle attività di vigilanza ispettiva	
Produzione risultati	Affidabilità	
	Iniziativa	
	Ottimizzazione delle risorse	
Relazione interpersonale	Comunicazione	
	Condivisione di conoscenze e competenze	

Competenze profili di ruolo - IT, Digital e Innovazione (1/6)

Cluster competenze	Competenze	Amministratore di Sistemi	Analista di Sistemi	Esperto Architetture dei Sistemi	Specialista Tecnico	Specialista del Testing	Amministratore di Database
Analisi dati, processi, procedure, normativa Digitalizzazione	B.5. Produzione della Documentazione						
	Comunicazione e condivisione digitali						
	Gestione di dati digitali						
	Trasformazione digitale						
	Sicurezza digitale						
Gestione del rischio	E.3 Gestione del Rischio						
Miglioramento continuo	Orientamento al servizio						
	Orientamento all'innovazione						
	E.5. Miglioramento del Processo						
	C.4. Gestione del Problema						
	A.7. Monitoraggio delle Tendenze tecnologiche						
	A.9. Innovazione						
	C.5 Gestione dei Sistemi						
Produzione risultati	Affidabilità						
	Orientamento al risultato						
	Ottimizzazione delle risorse						
	Problem Solving						
	Responsabilità e autonomia						
Relazione interpersonale	Attenzione all'utente						
	Collaborazione						
	Comunicazione						
Relazioni esterne e relazioni con l'utente	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza						
	A.10. Esperienza Utente (UX)						
Infrastruttura IT	B.2. Integrazione dei Componenti						
	E.8. Gestione della Sicurezza dell'Informazione						
	C.3. Erogazione del Servizio						
Sviluppo soluzioni IT	B.1. Sviluppo di Applicazioni						
	C.2. Supporto al cambiamento						
	B.3. Testing						
	A.5. Progettazione di Architetture						
	B.4. Rilascio (deployment) della Soluzione						
	B.6. Ingegneria dei Sistemi ICT						

Competenze profili di ruolo - IT, Digital e Innovazione (2/6)

Cluster competenze	Competenze	Project Manager	Gestore della Qualità ICT	Gestore del Servizio	Supporto Tecnico	Formatore Digitale
Analisi dati, processi, procedure, normativa	B.5. Produzione della Documentazione					
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali					
	Sicurezza digitale					
Formazione, sviluppo e valutazione della performance	D.9. Sviluppo del Personale					
	D.3. Fornitura dei servizi di Formazione					
Gestione dei fornitori e processi di acquisto	D.8 Gestione del Contratto					
Gestione del rischio	E.3 Gestione del Rischio					
Miglioramento continuo	Orientamento al servizio					
	E.5. Miglioramento del Processo					
	C.4. Gestione del Problema					
Patrimonio e risorse strumentali	Gestione archivio					
Produzione risultati	Affidabilità					
	Capacità di sintesi					
	Iniziativa					
	Orientamento al risultato					
	Ottimizzazione delle risorse					
	Pensiero laterale					
	Pianificazione strategica e organizzazione					
	Problem Solving					
	Responsabilità e autonomia					
Relazione interpersonale	Attenzione all'utente					
	Collaborazione					
	Comunicazione					
	Condivisione di conoscenze e competenze					
	Gestione dello stress e delle emozioni					
	Gestione efficace delle relazioni					
	Sviluppo, valorizzazione e motivazione dei collaboratori					
	E.4. Gestione delle Relazioni					
Relazioni esterne e relazioni con l'utente	C.1. Assistenza all'Utente					
Demand Management	E.7. Gestione del Cambiamento del Business					
	E.2 Gestione del Progetto e del Portfolio					
	A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio					
	D.2. Sviluppo della Strategia della Qualità ICT					
Infrastruttura IT	A.2. Gestione dei Livelli di Servizio					
	E.6. Gestione della Qualità ICT					
	C.3. Erogazione del Servizio					
Sviluppo soluzioni IT	C.2. Supporto al cambiamento					

Competenze profili di ruolo - IT, Digital e Innovazione (3/6)

Cluster competenze	Competenze	Gestore Informazioni Aziendali	Data Scientist	Data Specialist	Sviluppatore	Esperto DevOps
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Modellistica e analisi predittiva					
	Raccolta dati, analisi e reportistica					
	B.5. Produzione della Documentazione					
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali					
	Trasformazione digitale					
	Intelligenza Artificiale (IA)					
Gestione dei fornitori e processi di acquisto	D.7. Data Science e Analytics					
Miglioramento continuo	Orientamento all'innovazione					
	C.4. Gestione del Problema					
	A.7. Monitoraggio delle Tendenze tecnologiche					
Produzione risultati	A.9. Innovazione					
	Affidabilità					
	Orientamento al risultato					
Relazione interpersonale	Problem Solving					
	Responsabilità e autonomia					
	Attenzione all'utente					
Relazioni esterne e relazioni con l'utente	Collaborazione					
	Condivisione di conoscenze e competenze					
	E.4. Gestione delle Relazioni					
Demand Management	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza					
	A.1. Allineamento Strategie dei Sistemi Informativi e di Business					
	A.3. Sviluppo del Business Plan					
Infrastruttura IT	D.11. Identificazione dei Fabbisogni					
	E.7. Gestione del Cambiamento del Business					
	E.9. Governance dei Sistemi Informativi					
Sviluppo soluzioni IT	B.2. Integrazione dei Componenti					
	E.8. Gestione della Sicurezza dell'Informazione					
	E.6. Gestione della Qualità ICT					
	B.1. Sviluppo di Applicazioni					
	C.2. Supporto al cambiamento					
	B.3. Testing					
	A.6. Progettazione di Applicazioni					
	B.4. Rilascio (deployment) della Soluzione					

Competenze profili di ruolo - IT, Digital e Innovazione (4/6)

Cluster competenze	Competenze	Analista di Business	Specialista della Sicurezza delle Informazioni	Progettista di soluzioni	Specialista nella risposta agli incidenti	Analista di sistema per la sicurezza delle informazioni
Analisi dati, processi, procedure, normativa	Raccolta dati, analisi e reportistica					
	B.5. Produzione della Documentazione					
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali					
	Gestione di dati digitali					
	Trasformazione digitale					
	Intelligenza Artificiale (IA)					
	Sicurezza digitale					
Formazione, sviluppo e valutazione della performance	D.3. Fornitura dei servizi di Formazione					
	E.3 Gestione del Rischio					
Gestione del rischio	Orientamento al cambiamento					
Miglioramento continuo	Orientamento all'innovazione					
	E.5. Miglioramento del Processo					
	C.4. Gestione del Problema					
	A.7. Monitoraggio delle Tendenze tecnologiche					
	A.9. Innovazione					
Produzione risultati	Affidabilità					
	Orientamento al risultato					
	Pianificazione strategica e organizzazione					
	Problem Solving					
	Responsabilità e autonomia					
Relazione interpersonale	Attenzione all'utente					
	Collaborazione					
	Comunicazione					
	Gestione dello stress e delle emozioni					
Relazioni esterne e relazioni con l'utente	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza					
	A.10. Esperienza Utente (UX)					
	C.1. Assistenza all'Utente					
Demand Management	A.1. Allineamento Strategie dei Sistemi Informativi e di Business					
	A.3. Sviluppo del Business Plan					
	D.11. Identificazione dei Fabbisogni					
	E.7. Gestione del Cambiamento del Business					
	D.1. Sviluppo della Strategia per la Sicurezza Informatica					
	A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio					
	E.8. Gestione della Sicurezza dell'Informazione					
Infrastruttura IT						
Sviluppo soluzioni IT	B.3. Testing					
	A.6. Progettazione di Applicazioni					

Competenze profili di ruolo - IT, Digital e Innovazione (5/6)

Cluster competenze	Competenze	Specialista di Media Digitali	Esperto Architetture dei Sistemi	Gestore Operazioni ICT	Specialista di Rete
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali				
	Gestione di dati digitali				
	Trasformazione digitale				
	Intelligenza Artificiale (IA)				
	Sicurezza digitale				
Formazione, sviluppo e valutazione della performance	D.9. Sviluppo del Personale				
Gestione del rischio	E.3 Gestione del Rischio				
Miglioramento continuo	Orientamento all'innovazione				
	C.4. Gestione del Problema				
	A.7. Monitoraggio delle Tendenze tecnologiche				
Produzione risultati	Affidabilità				
	Capacità di adattamento				
	Iniziativa				
	Orientamento al risultato				
	Ottimizzazione delle risorse				
	Problem Solving				
	Responsabilità e autonomia				
Relazione interpersonale	Attenzione all'utente				
	Collaborazione				
	Comunicazione				
Relazioni esterne e relazioni con l'utente	A.10. Esperienza Utente (UX)				
	D.6. Marketing Digitale				
Demand Management	A.1. Allineamento Strategie dei Sistemi Informativi e di Business				
	A.3. Sviluppo del Business Plan				
	E.2 Gestione del Progetto e del Portfolio				
Infrastruttura IT	B.2. Integrazione dei Componenti				
	E.8. Gestione della Sicurezza dell'Informazione				
Sviluppo soluzioni IT	E.6. Gestione della Qualità ICT				
	B.1. Sviluppo di Applicazioni				
	A.6. Progettazione di Applicazioni				
	A.5. Progettazione di Architetture				
	B.4. Rilascio (deployment) della Soluzione				
	B.6. Ingegneria dei Sistemi ICT				

Competenze profili di ruolo - IT, Digital e Innovazione (6/6)

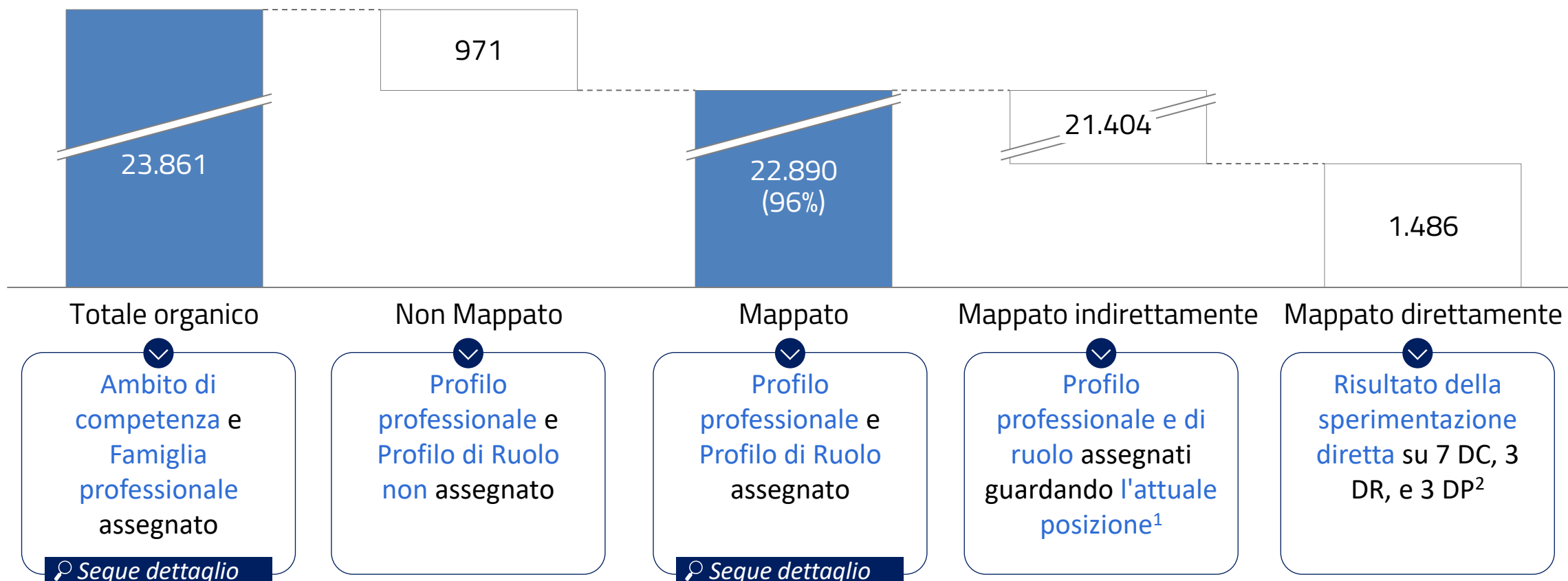
Cluster competenze	Competenze	Product Owner	Scrum Master
Digitalizzazione	Comunicazione e condivisione digitali		
	Trasformazione digitale		
Formazione, sviluppo e valutazione della performance Miglioramento continuo	D.9. Sviluppo del Personale		
	Orientamento al cambiamento		
	Orientamento all'apprendimento		
	Orientamento all'innovazione		
	E.5. Miglioramento del Processo		
Organizzazione	A.9. Innovazione		
	Project management		
Produzione risultati	Affidabilità		
	Capacità di adattamento		
	Capacità di sintesi		
	Iniziativa		
	Orientamento al risultato		
	Ottimizzazione delle risorse		
	Pensiero laterale		
	Problem Solving		
Relazione interpersonale	Attenzione all'utente		
	Collaborazione		
	Comunicazione		
	Condivisione di conoscenze e competenze		
	Gestione dello stress e delle emozioni		
	Guida del gruppo, gestione del lavoro e inclusione		
	Sviluppo, valorizzazione e motivazione dei collaboratori		
	E.4. Gestione delle Relazioni		
Relazioni esterne e relazioni con l'utente	D.10. Gestione dell'Informazione e della Conoscenza		
	A.10. Esperienza Utente (UX)		
Demand Management	A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio		
Sviluppo soluzioni IT	B.3. Testing		

Risultati mappatura

07

Circa 96% dell' organico dell' Istituto è stato mappato, attraverso la mappatura diretta e indiretta

Organico INPS
#FTE



1. 545 risorse mappate solo al profilo professionale, e non di ruolo; 2. Risorse Umane, Organizzazione, Pianificazione e Controllo di Gestione, Risorse Strumentali e Centrale Unica Acquisti, Entrate, Pensioni, Formazione & Accademia INPS, Toscana - Livorno, Umbria - Perugia, Veneto - Venezia

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)



Tutto il personale è stato mappato lungo gli ambiti di competenza e le famiglie professionali

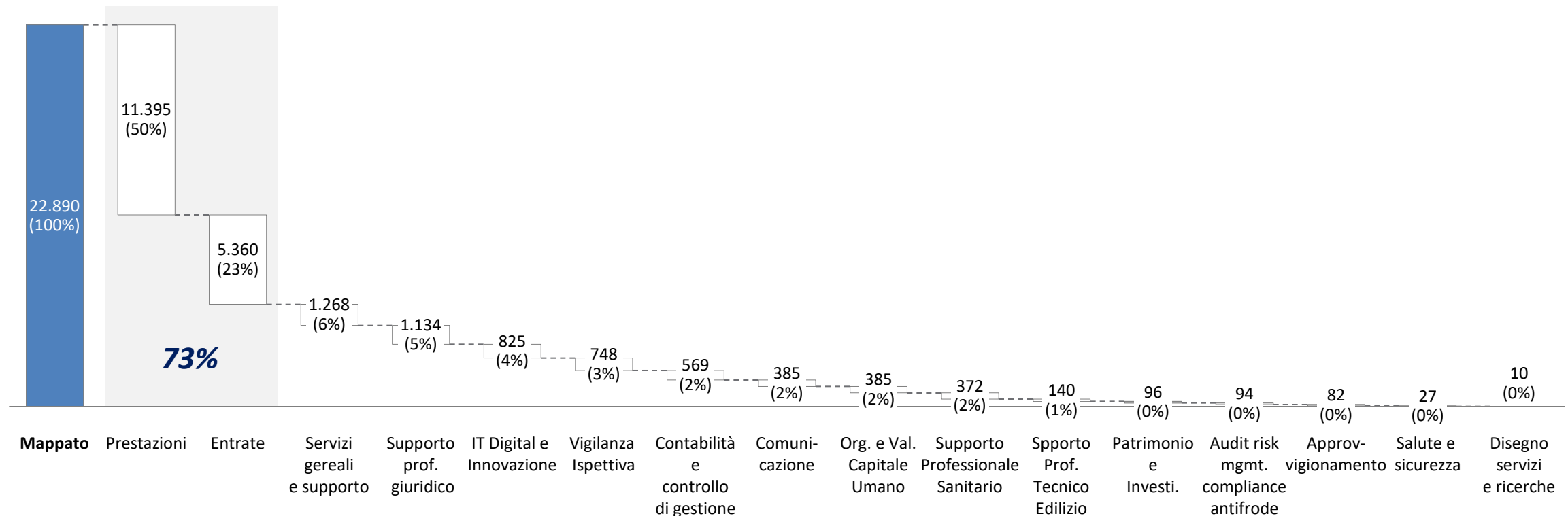
#FTEs

Ambiti di competenza		Famiglie professionali
Programmazione, gestione e controllo di strutture complesse o di progetti ad alto contenuto specialistico e/o interdisciplinare	-	Elevata professionalità programmazione, gestione e controllo di strutture complesse o di progetti ad alto contenuto specialistico e/o interdisciplinare
Progettazione, Erogazione e Controllo dei Servizi	21.806	Funzionario progettazione, erogazione e controllo dei servizi
		Assistente ai servizi
		Operatore amministrativo
Professionale Sanitario	370	Funzionario sanitario
		Assistente socio - sanitario
Professionale Tecnico	102	Funzionario tecnico
		Assistente tecnico
Tecnologia informatica	835	Funzionario informatico
		Assistente informatico
Vigilanza ispettiva	748	Ispettore di vigilanza

Note: Gli ambiti di competenza e le famiglie professionali sono state assegnate guardando l'attuale inquadramento

~73% del personale mappato si trova in Prestazioni e Entrate

Organico dell'Istituto mappato al profilo professionale
#FTE

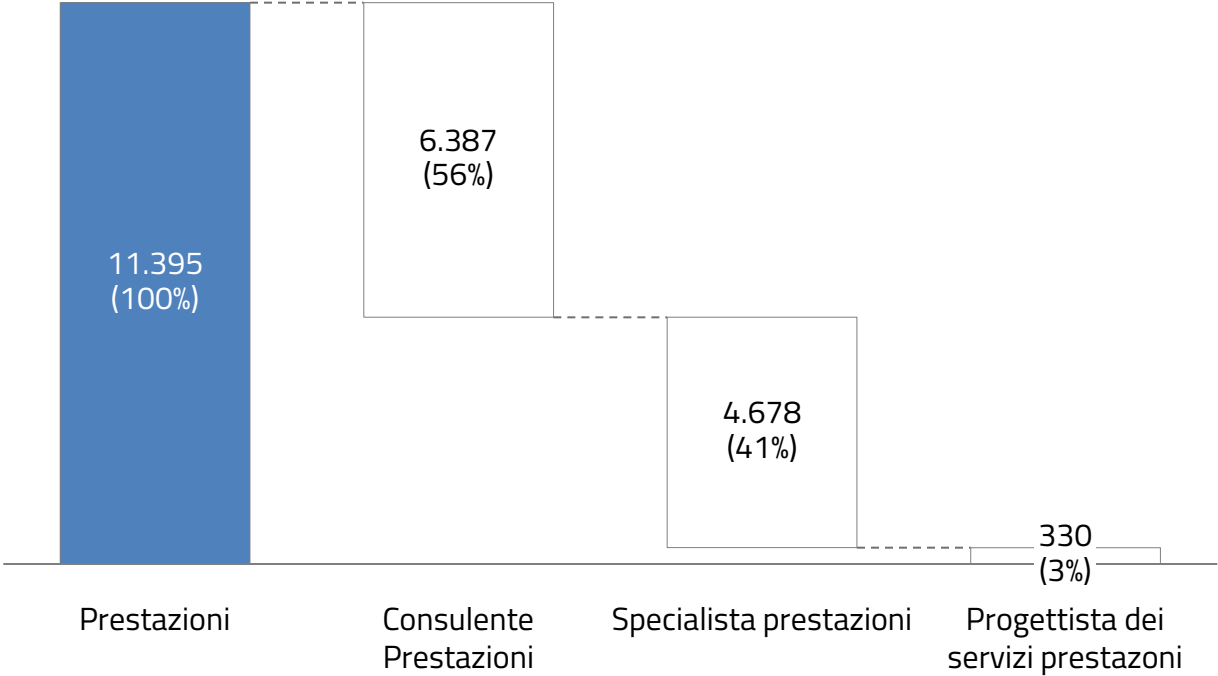


Note: Nessuna risorsa è stata mappata all'interno del profilo professionale "Supporto sociale e psicologico" perchè entrambi i profili di ruolo *Specialista delle aree psicologiche e sociali* e *Specialista di strutture sociali* sono nuovi, quindi non esistente all'interno dell'Istituto, ma da assumere

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Prestazioni

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

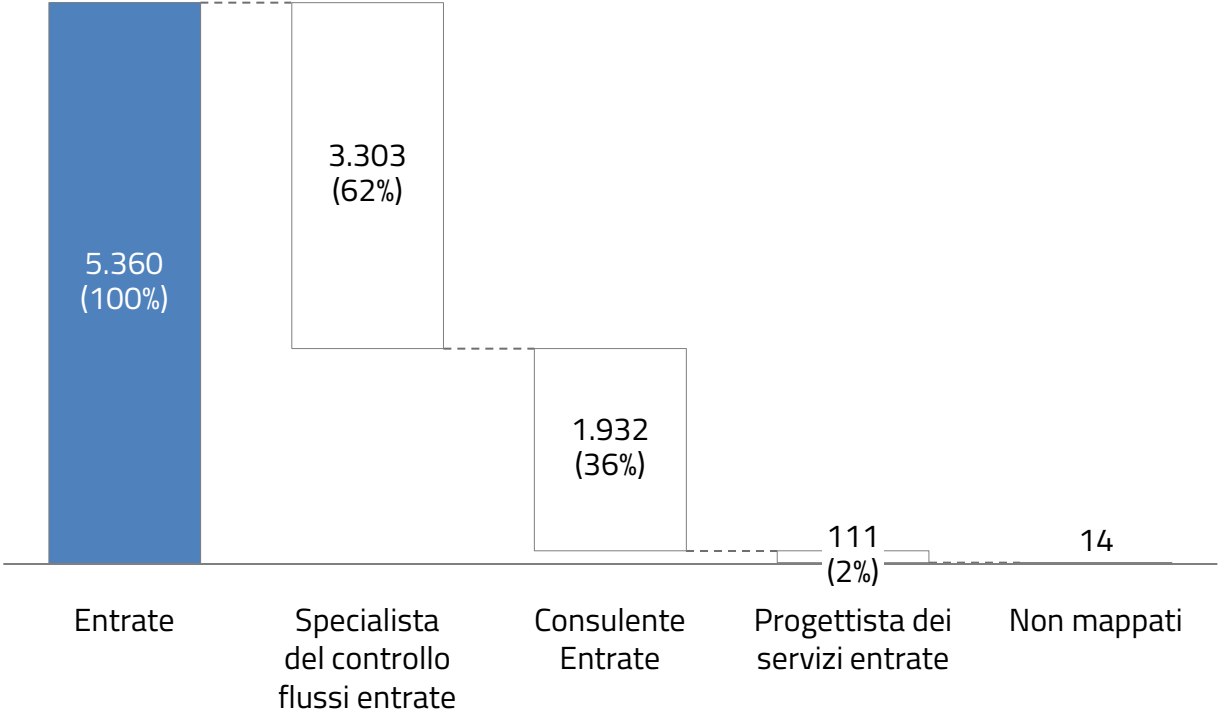
- Specialista prestazioni Esistente Territoriale
- Consulente prestazioni Esistente Territoriale
- Progettista dei servizi prestazioni Esistente Centrale

Esistente *Profilo già esistente all'interno dell'Istituto* Nuovo *Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere*
Territoriale *Profilo che opera nelle sedi territoriali* Centrale *Profilo che opera nelle sedi centrali*

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Entrate

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

- Gestore trasversale servizi entrate Nuovo Centrale e Territoriale
- Consulente Entrate Esistente Territoriale
- Specialista del controllo flussi entrate Esistente Territoriale
- Progettista dei servizi entrate Esistente Centrale

Esistente *Profilo già esistente all'interno dell'Istituto*

Nuovo *Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere*

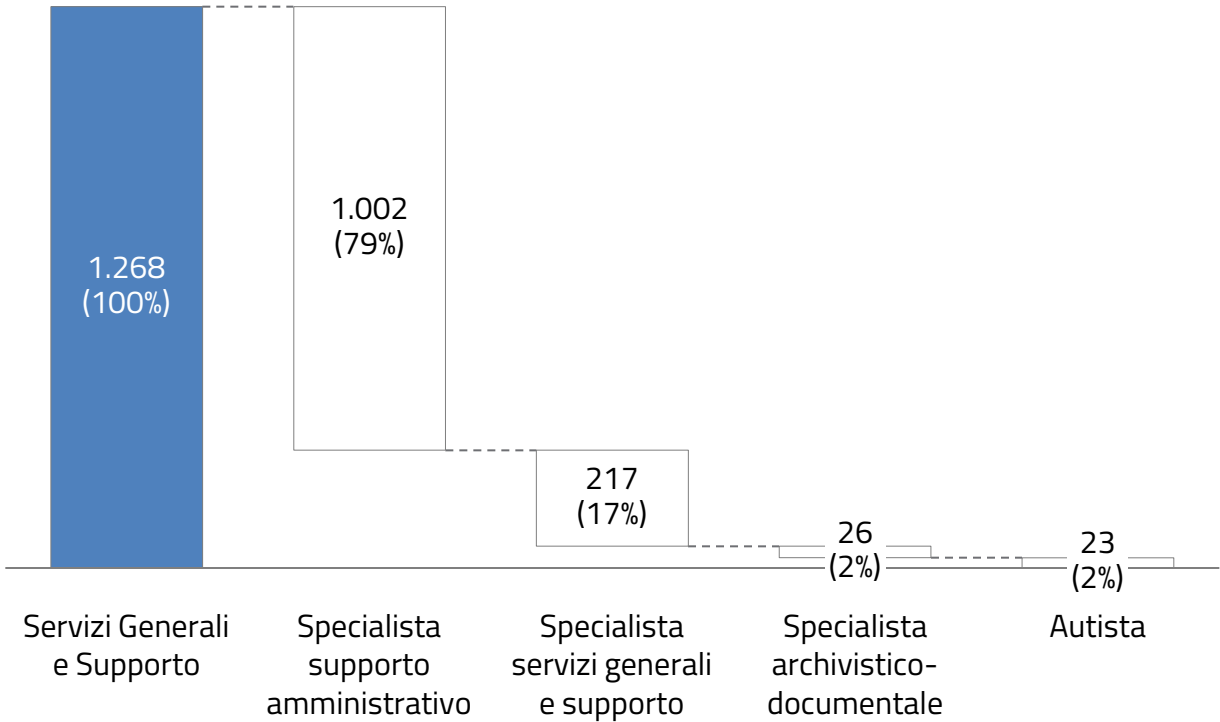
Territoriale *Profilo che opera nelle sedi territoriali*

Centrale *Profilo che opera nelle sedi centrali*

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Servizi Generali e Supporto

Organico dell' istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

- Specialista supporto amministrativo Esistente Centrale e Territoriale
- Specialista archivistico-documentale Esistente Centrale e Territoriale
- Specialista servizi generali e supporto Esistente Centrale e Territoriale
- Autista Esistente Centrale

Esistente *Profilo già esistente all'interno dell'Istituto*

Nuovo *Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere*

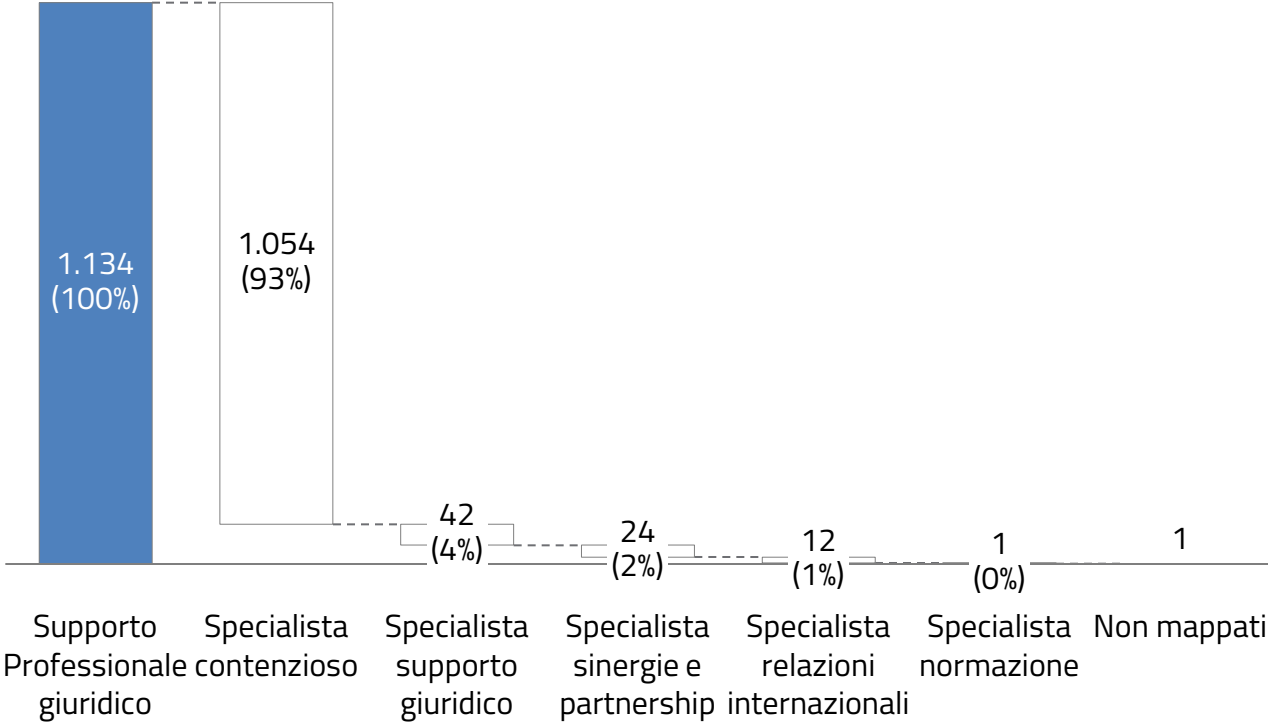
Territoriale *Profilo che opera nelle sedi territoriali*

Centrale *Profilo che opera nelle sedi centrali*

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Supporto professionale giuridico

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

➤ Specialista contenzioso	Esistente	Centrale e Territoriale
➤ Specialista normazione	Esistente	Centrale
➤ Specialista relazioni internazionali	Esistente	Centrale
➤ Specialista sinergie e partnership	Esistente	Centrale
➤ Specialista supporto giuridico	Esistente	Centrale e Territoriale

Esistente

Profilo già esistente all'interno dell'Istituto

Nuovo

Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere

Territoriale

Profilo che opera nelle sedi territoriali

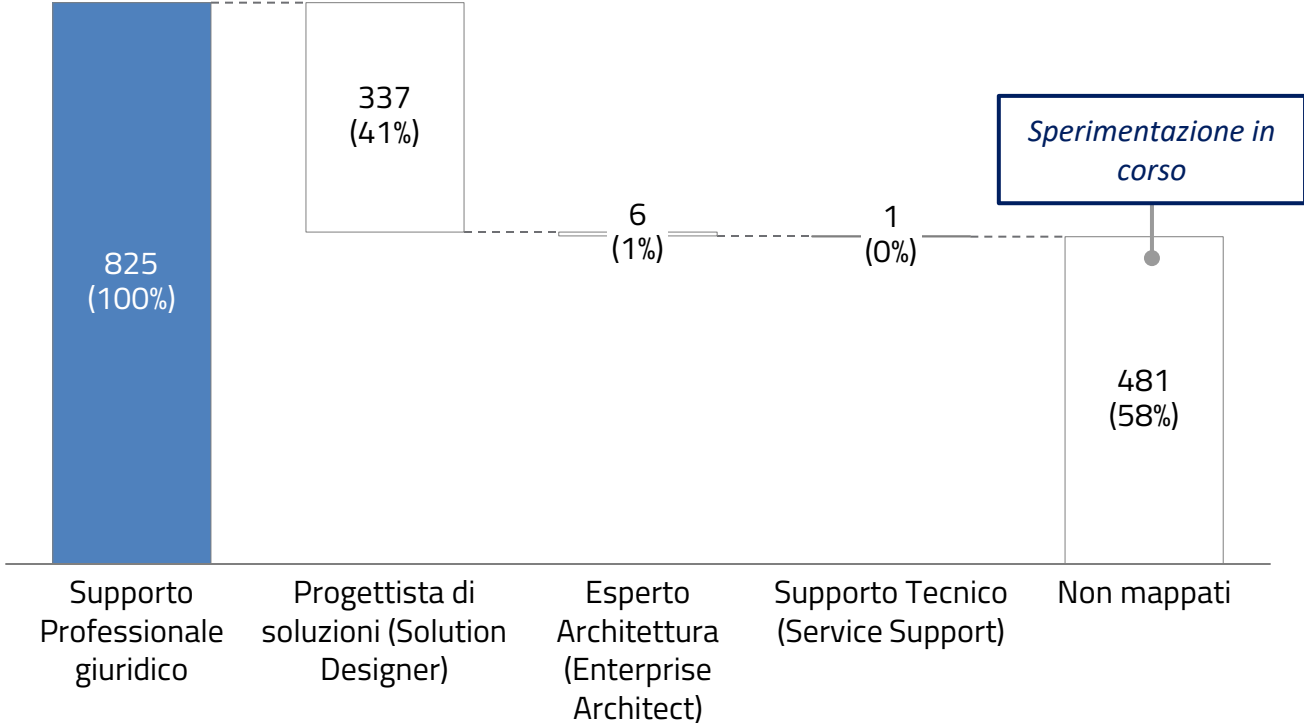
Centrale

Profilo che opera nelle sedi centrali

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

IT Digital e Innovazione

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

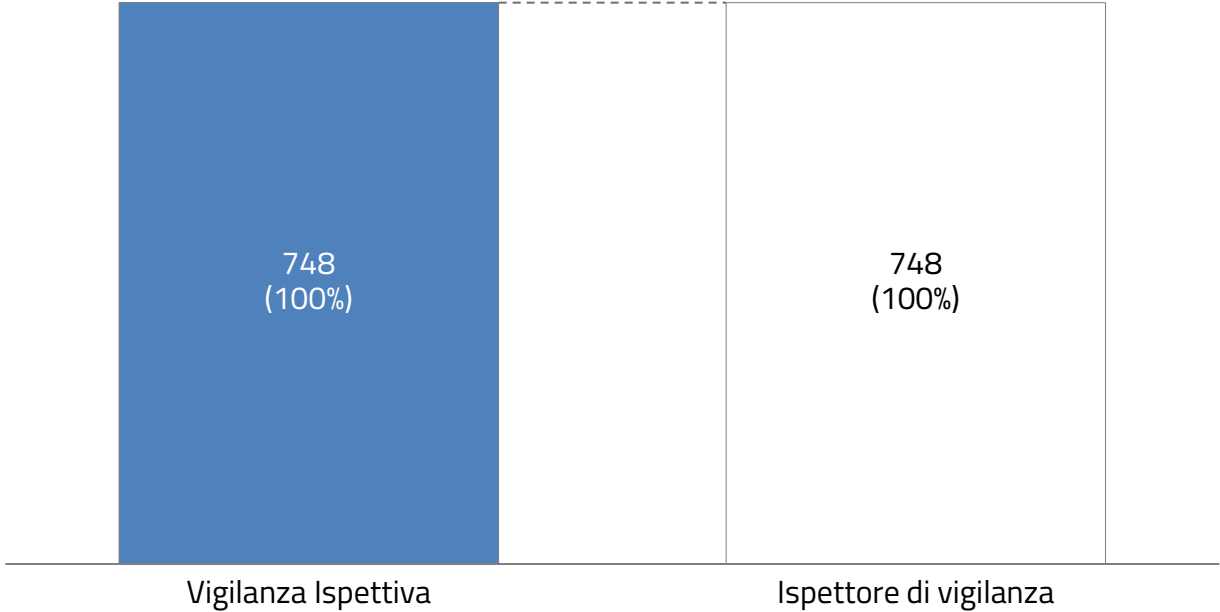
Sono stati definiti 27 Profili di Ruolo in linea con la normativa UNI. La lista completa con le relative declaratorie sono disponibili alla relativa sezione

Esistente	Profilo già esistente all'interno dell'Istituto	Nuovo	Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere
Territoriale	Profilo che opera nelle sedi territoriali	Centrale	Profilo che opera nelle sedi centrali

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Vigilanza Ispettiva

Organico dell' istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

➤ Ispettore di vigilanza

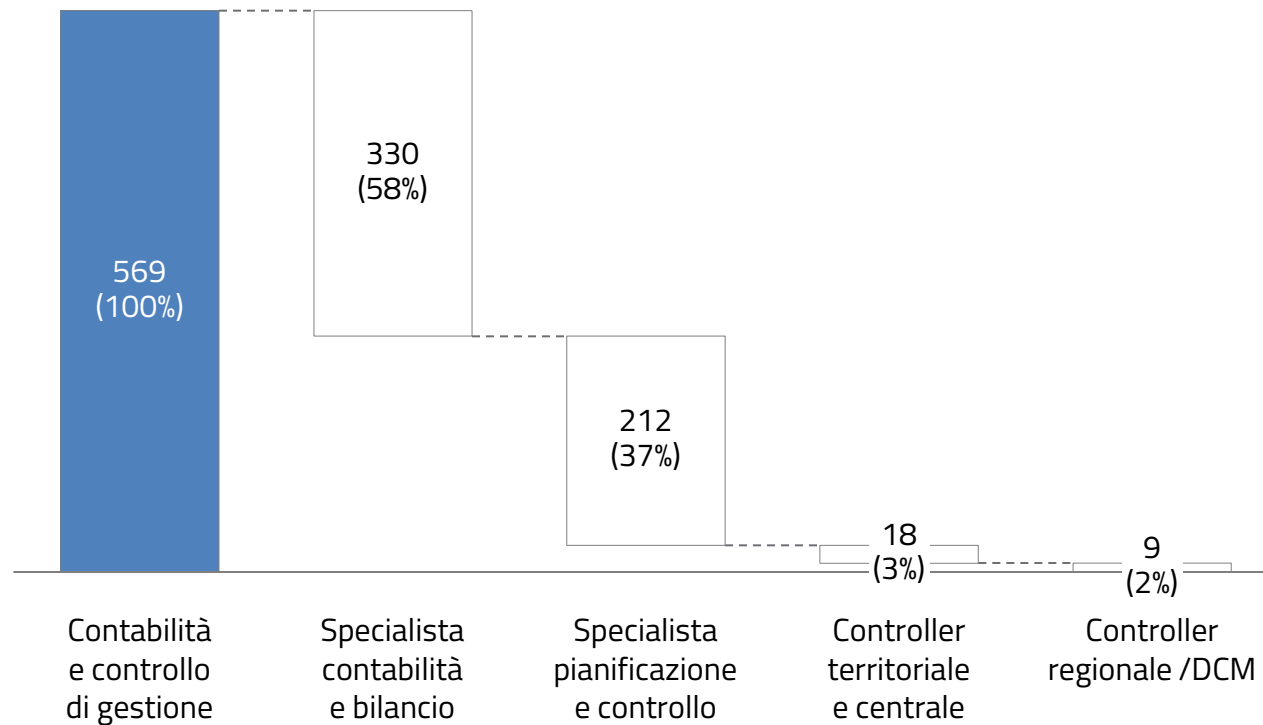
Esistente	Centrale e Territoriale

Esistente	Profilo già esistente all'interno dell'Istituto	Nuovo	Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere
Territoriale	Profilo che opera nelle sedi territoriali	Centrale	Profilo che opera nelle sedi centrali

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Contabilità e controllo di gestione

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

- Specialista contabilità e bilancio

Esistente	Centrale e Territoriale
-----------	-------------------------
- Specialista pianificazione e controllo

Esistente	Centrale
-----------	----------
- Controller territoriale e centrale

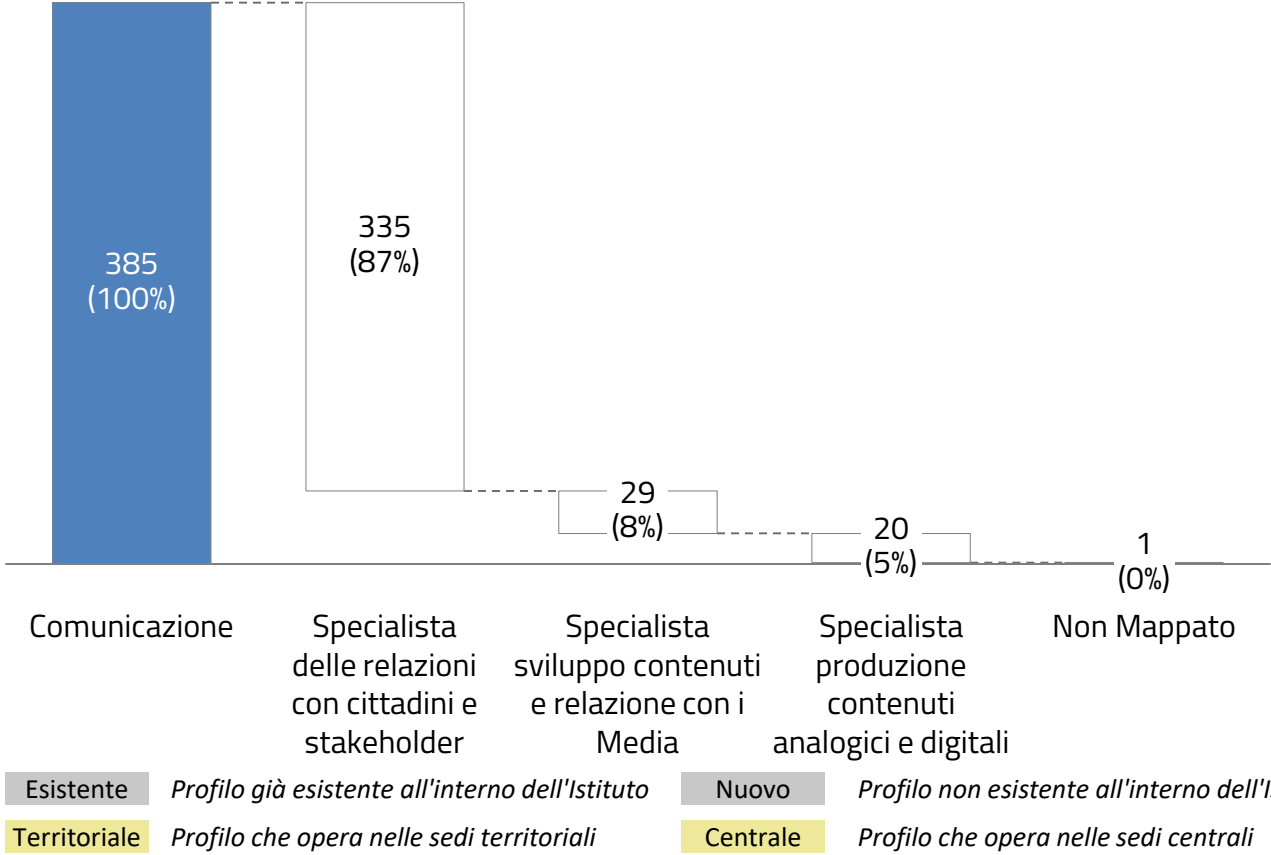
Esistente	Centrale e Territoriale
-----------	-------------------------
- Controller regionale / DCM

Esistente	Territoriale
-----------	--------------

Esistente Profilo già esistente all'interno dell'Istituto
 Nuovo Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere
Territoriale Profilo che opera nelle sedi territoriali
Centrale Profilo che opera nelle sedi centrali

Comunicazione

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



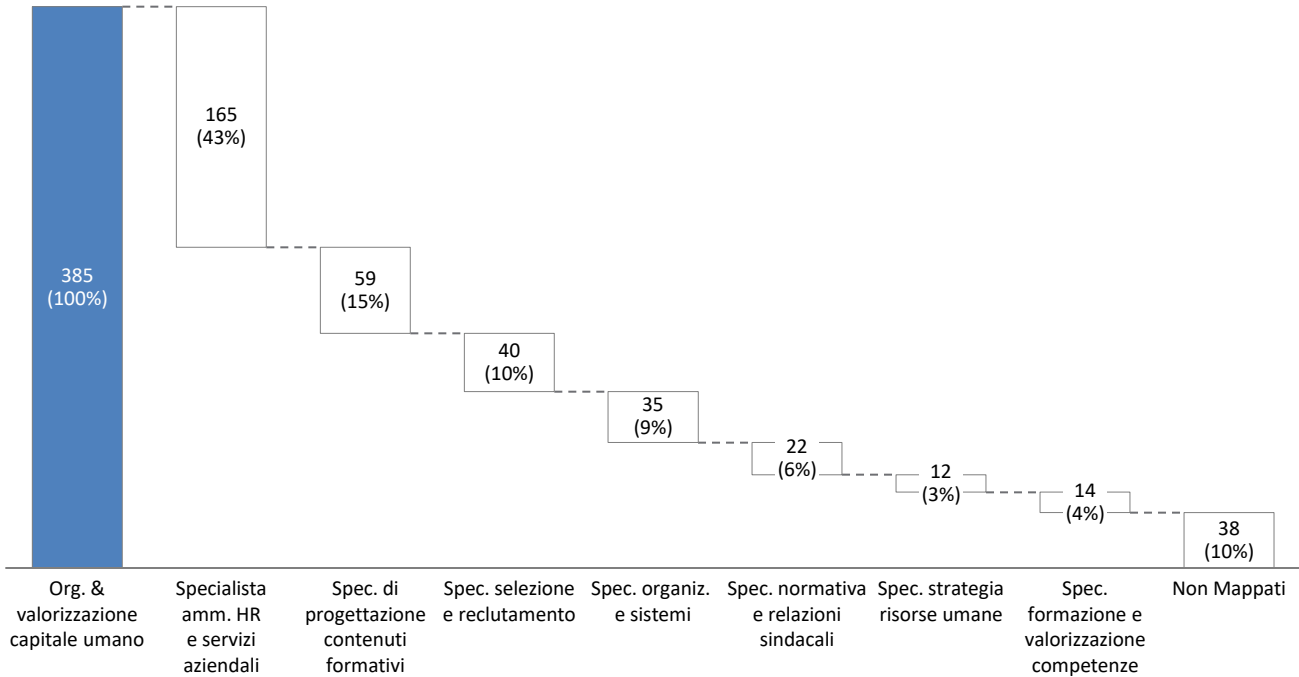
Profili di ruolo

- Specialista delle relazioni con cittadini e stakeholder
- Specialista produzione contenuti analogici e digitali
- Specialista sviluppo contenuti e relazione con i Media

Esistente Profilo già esistente all'interno dell'Istituto Nuovo Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere
Territoriale Profilo che opera nelle sedi territoriali Centrale Profilo che opera nelle sedi centrali

Organizzazione & valorizzazione capitale umano

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

➤ Specialista strategia risorse umane	Esistente	Centrale
➤ Gestore trasversale risorse umane	Nuovo	Centrale
➤ Specialista organizzazione e sistemi	Esistente	Centrale & Territoriale
➤ Specialista selezione e reclutamento	Esistente	Centrale
➤ Specialista di progettazione contenuti formativi	Esistente	Centrale & Territoriale
➤ Specialista amministrazione HR e servizi aziendali	Esistente	Centrale & Territoriale
➤ Specialista benessere organizzativo e D&I	Nuovo	Centrale & Territoriale
➤ Specialista psicologia del lavoro	Nuovo	Centrale & Territoriale
➤ Specialista normativa e relazioni sindacali	Esistente	Centrale & Territoriale
➤ Specialista formazione e valorizzazione competenze	Esistente	Centrale & Territoriale

Esistente

Profilo già esistente all'interno dell'Istituto

Nuovo

Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere

Territoriale

Profilo che opera nelle sedi territoriali

Centrale

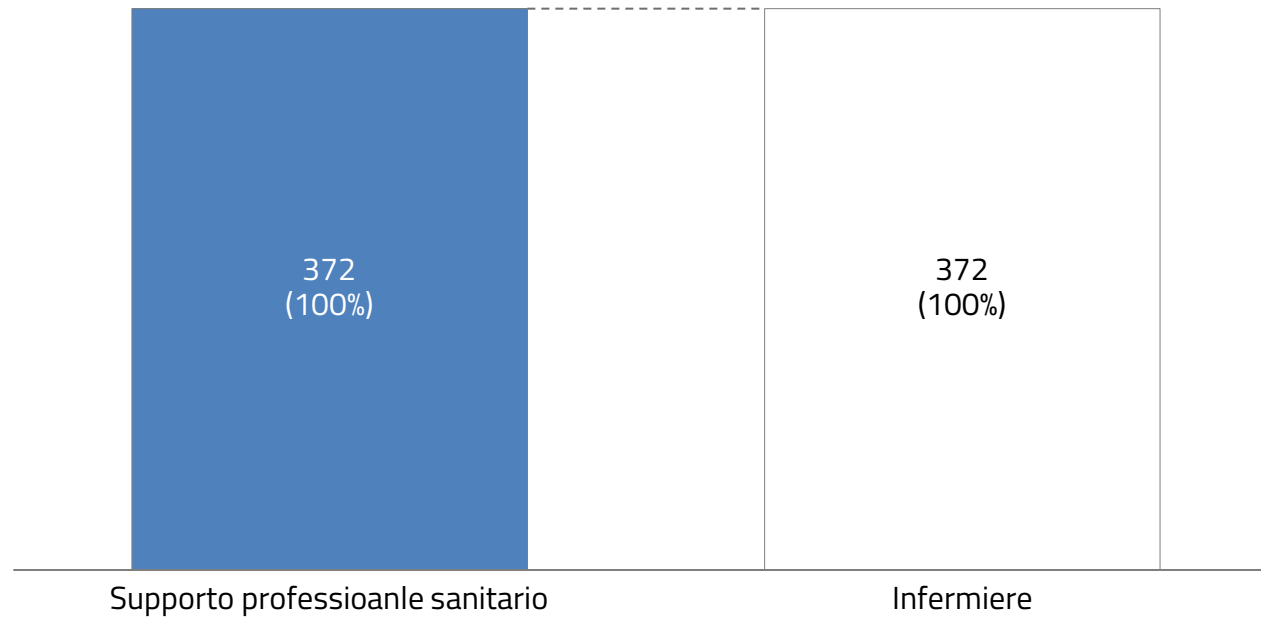
Profilo che opera nelle sedi centrali

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Supporto professionale sanitario

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)

Profili di ruolo



➤ Infermiere

Esistente

Centrale e Territoriale

Esistente *Profilo già esistente all'interno dell'Istituto*

Nuovo

Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere

Territoriale *Profilo che opera nelle sedi territoriali*

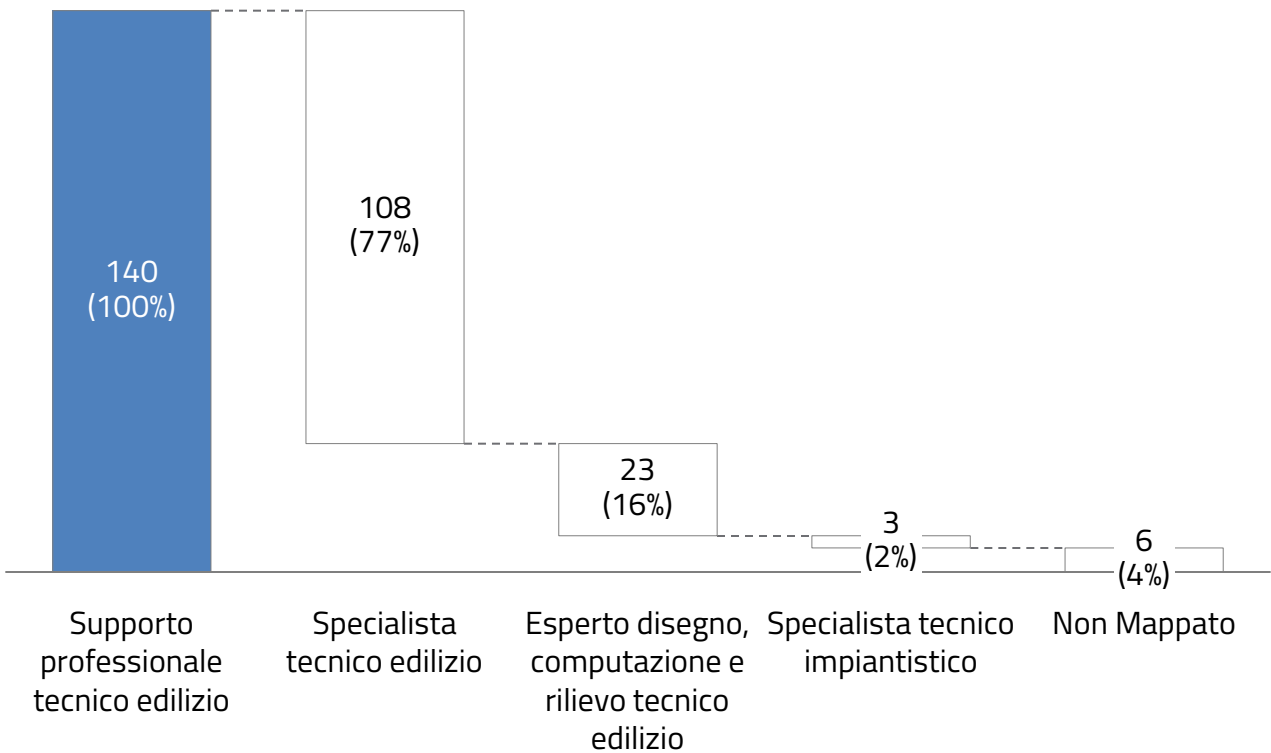
Centrale

Profilo che opera nelle sedi centrali

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Supporto professionale tecnico edilizio

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Esistente	Profilo già esistente all'interno dell'Istituto	Nuovo	Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere
Territoriale	Profilo che opera nelle sedi territoriali	Centrale	Profilo che opera nelle sedi centrali

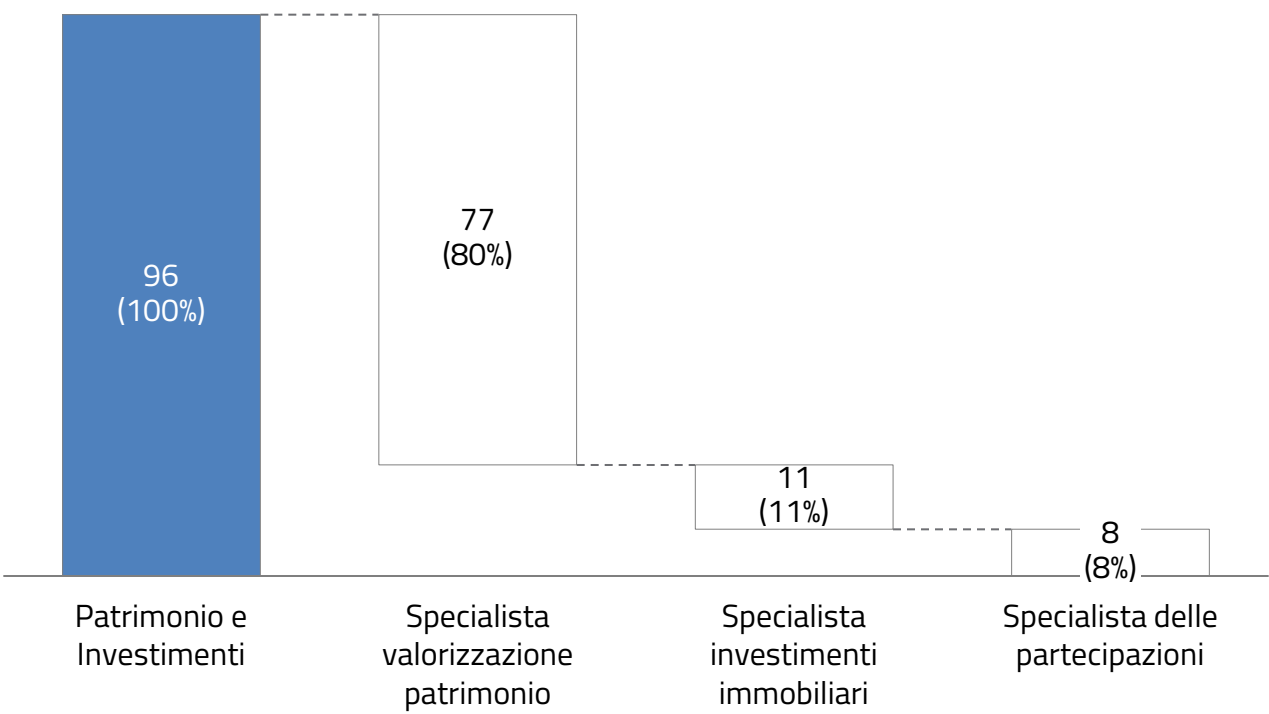
Profili di ruolo

- Specialista tecnico edilizio Esistente Centrale e Territoriale
- Specialista tecnico impiantistico Esistente Centrale e Territoriale
- Esperto disegno, computazione e rilievo tecnico edilizio Esistente Centrale e Territoriale

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Patrimonio e Investimenti

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

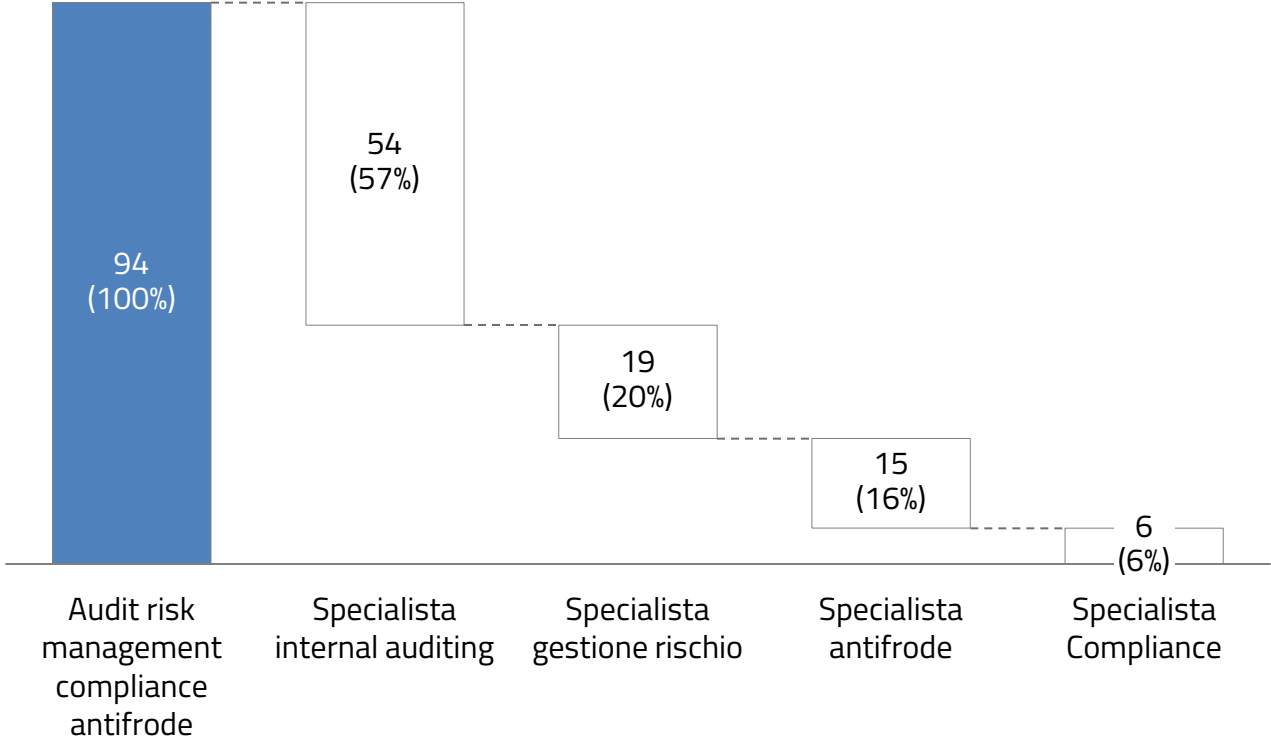
- Specialista valorizzazione patrimonio Esistente Centrale & Territoriale
- Specialista delle partecipazioni Esistente Centrale
- Specialista investimenti immobiliari Esistente Centrale

Esistente *Profilo già esistente all'interno dell'Istituto* Nuovo *Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere*
Territoriale *Profilo che opera nelle sedi territoriali* Centrale *Profilo che opera nelle sedi centrali*

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Audit, risk management, compliance e antifrode

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

> Specialista gestione rischio	Esistente	Centrale
> Specialista antifrode	Esistente	Centrale
> Specialista internal auditing	Esistente	Centrale & Territoriale
> Specialista Compliance	Esistente	Centrale
> Supervisore ESG	Nuovo	Centrale

Esistente

Profilo già esistente all'interno dell'Istituto

Nuovo

Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere

Territoriale

Profilo che opera nelle sedi territoriali

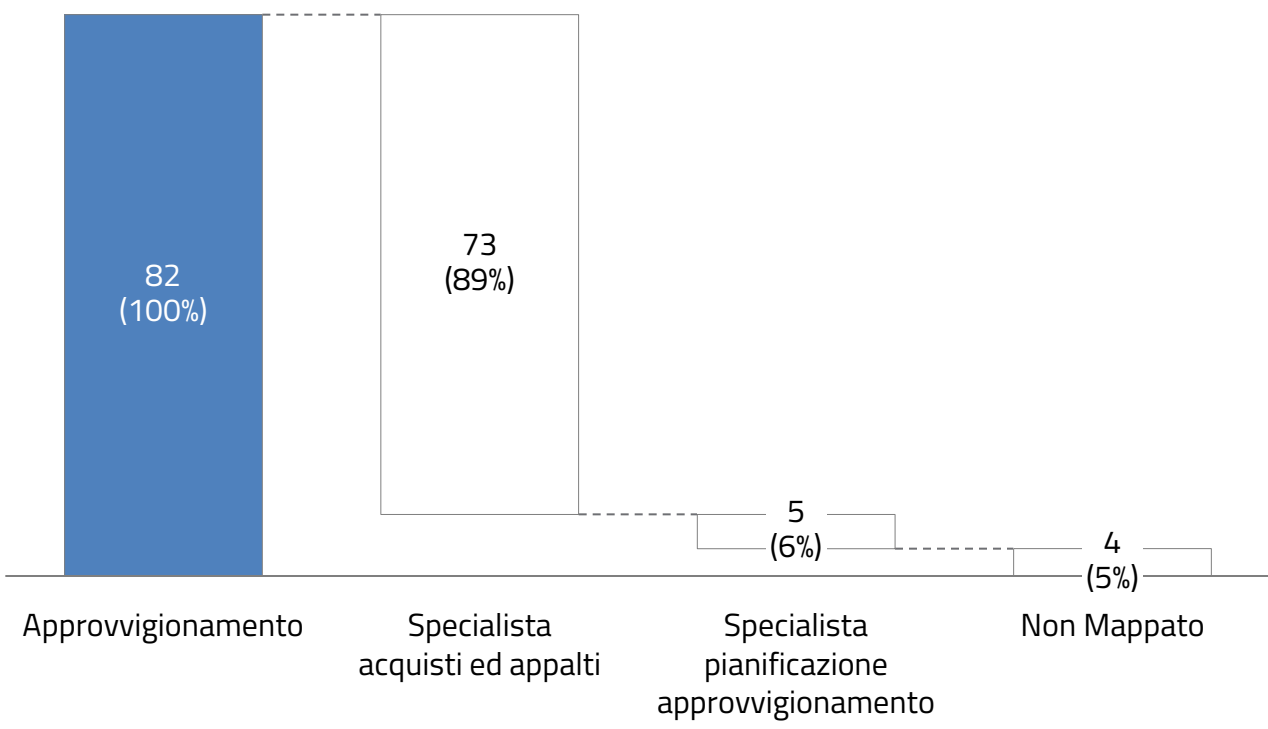
Centrale

Profilo che opera nelle sedi centrali

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Approvvigionamento

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

> Specialista pianificazione approvvigionamento	Esistente	Centrale
> Business Partner approvvigionamento	Nuovo	Centrale & Territoriale
> Specialista acquisti ed appalti	Esistente	Centrale & Territoriale

Esistente

Profilo già esistente all'interno dell'Istituto

Nuovo

Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere

Territoriale

Profilo che opera nelle sedi territoriali

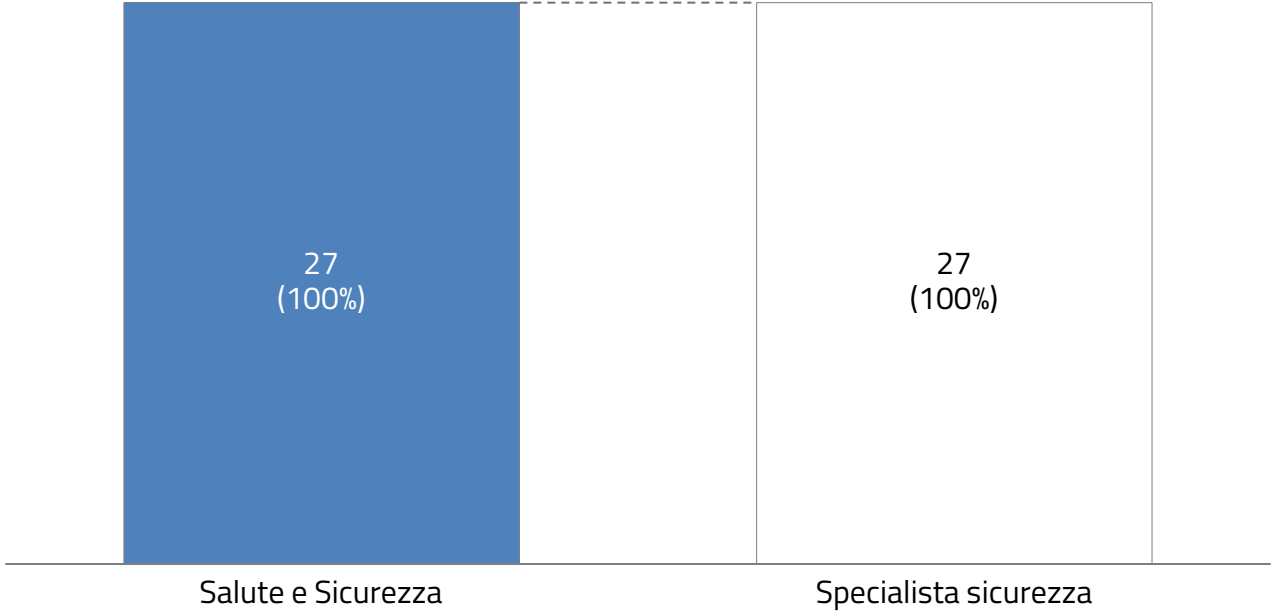
Centrale

Profilo che opera nelle sedi centrali

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Salute e sicurezza

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

- Specialista sicurezza Esistente Centrale & Territoriale
- Specialista sostenibilità Nuovo Centrale & Territoriale

Esistente *Profilo già esistente all'interno dell'Istituto*

Nuovo *Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere*

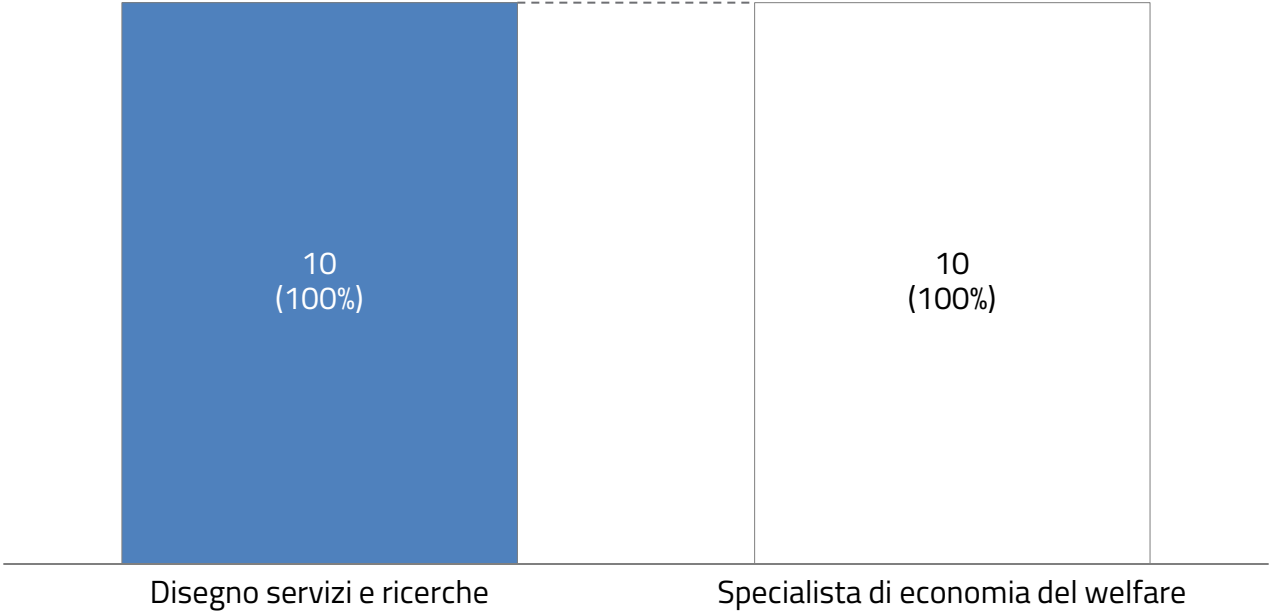
Territoriale *Profilo che opera nelle sedi territoriali*

Centrale *Profilo che opera nelle sedi centrali*

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

Disegno Servizi e Ricerche

Organico dell'Istituto mappato al profilo di ruolo (#FTE)



Profili di ruolo

> Specialista dei processi	Nuovo	Centrale
> Specialista di economia del welfare	Esistente	Centrale

Esistente

Profilo già esistente all'interno dell'Istituto

Nuovo

Profilo non esistente all'interno dell'Istituto, da assumere

Territoriale

Profilo che opera nelle sedi territoriali

Centrale

Profilo che opera nelle sedi centrali

Fonte: Organico INPS del 27.02.2025 (Sono esclusi i dirigenti di prima e seconda fascia)

