

ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

DETERMINAZIONE N. 11 DEL 12 luglio 2023

OGGETTO: Piano di comunicazione 2023

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

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

Vista la Legge 9 marzo 1989, n. 88;

Visto il Decreto Legislativo del 30 giugno 1994, n. 479;

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

Visto il decreto-legge 10 maggio 2023, n. 51 *“Disposizioni urgenti in materia di amministrazione di enti pubblici, di termini legislativi e di iniziative di solidarietà sociale”* e in particolare l’art. 1, comma 2 dello stesso;

Visto il D.P.C.M. del 15 giugno 2023 con cui la dott.ssa Micaela Gelera è stata nominata Commissario straordinario dell’Istituto, con i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione attribuiti al Presidente e al Consiglio di amministrazione ai sensi della vigente disciplina;

Visto il D.M. dell’11 febbraio 2022 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, successivamente modificato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 108 del 21 dicembre 2020, in particolare, l’articolo 6 afferente ai poteri del Consiglio di Amministrazione;

Visto l’Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell’Inps adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 137 del 7 settembre 2022;

Il Commissario Straordinario

Vista la deliberazione n. 13 del 4 ottobre 2022, con la quale il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha approvato la Relazione Programmatica per gli anni 2023-2025;

Vista la deliberazione n. 19 del 20 dicembre 2022, con la quale il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha approvato in via definitiva il bilancio preventivo finanziario generale di competenza e di cassa ed economico-patrimoniale generale dell'INPS per l'esercizio 2023;

Rilevato che le attività di comunicazione rappresentano uno strumento essenziale per migliorare l'ascolto e il dialogo con i diversi interlocutori di riferimento e incrementare la riconoscibilità, la capacità di risposta e la reputazione dell'Istituto;

Preso atto che il Piano di comunicazione 2023 dell'Istituto è stato predisposto in coerenza con la Relazione Programmatica per gli anni 2023-2025 del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, con le Linee guida gestionali per l'anno 2023, adottate con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 177 del 3 novembre 2022, e con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 14 del 30 gennaio 2023;

Preso atto che le attività descritte nel Piano di comunicazione 2023 sono coordinate con quanto previsto dal Piano strategico digitale ICT 2022-2024, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 124 del 20 luglio 2022 e approvato con deliberazione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza n. 17 dell'8 novembre 2022;

Preso atto che le risorse finanziarie per la realizzazione del Piano di comunicazione 2023 sono state stanziare sui seguenti capitoli:

- 480.689,64 euro sul capitolo di spesa 5U1104001, alla voce 02 "Acquisto pubblicazioni e varie";
- 1.558.478,00 euro sul capitolo di spesa 5U1104058, alla voce 04 "Comunicazione e relazioni esterne";
- 499.822,00 euro sul capitolo di spesa 5U1104058, alla voce 05 "Comunicazione interna e organizzativa";
- 300.000 euro, sul capitolo di spesa 5U1104058, alla voce 14 "PNRR – SP infrastruttura – trasformazione digitale";

Vista la relazione della Direzione Generale;

Su proposta del Direttore generale

DETERMINA

di adottare il Piano di comunicazione 2023 che, allegato alla presente determinazione, ne costituisce parte integrante.

IL COMMISSARIO STRAORDINARIO

Micaela Gelera



Piano di comunicazione 2023

Insieme è tutta un'altra storia



Indice

Premessa	4
1. Il contesto di riferimento	5
2. I documenti di indirizzo	6
3. La strategia di comunicazione 2023	6
3.1 Le celebrazioni per i 125 anni.....	6
3.2 La rinnovata immagine dell'Istituto: l'essenza del <i>brand</i> e il posizionamento dell'INPS	7
3.3 Le sfide comunicative del 2023 e il sostegno al cambiamento (continuo)	11
4. Gli obiettivi di comunicazione	11
5. Il pubblico di riferimento, i canali e gli strumenti di comunicazione	14
6. Il Piano di comunicazione: percorso di costruzione	16
6.1 La comunicazione con il pubblico interno.....	16
6.2 La comunicazione con il pubblico esterno.....	22
7. La campagna per la celebrazione dell'anniversario	32
8. Il monitoraggio e la valutazione dei risultati	37
9. Le risorse finanziarie	38



Premessa

In un contesto, sia interno che esterno, in continua evoluzione, l'Istituto - con il nuovo Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali dell'INPS (adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 137 del 7 settembre 2022) - ha ridefinito il suo assetto organizzativo, ponendo particolare attenzione non solo alla riorganizzazione digitale dei servizi e all'accessibilità, ma anche alla necessità di consolidare la relazione di fiducia tra "utenti" e INPS, per assicurare la piena soddisfazione di tutti coloro che accedono ai servizi e alle prestazioni.

In tale logica appare di particolare rilevanza il rivisitato ruolo della funzione comunicazione, il cui presidio è stato affidato a un'unica Struttura, deputata ad un'organica ed unitaria gestione del flusso comunicativo nonché alla promozione dell'immagine dell'Istituto.

1. Il contesto di riferimento

Anche il Piano di Comunicazione 2023 sconta gli effetti di una situazione socio-economica, nel quadro di riferimento internazionale, di una complessità inedita.

Il contesto è profondamente mutato: la crisi epidemiologica da COVID-19 e lo scoppio della guerra in Ucraina hanno condizionato la stabilità economica di molti paesi. In tal senso, una riflessione sulle conseguenze a lungo termine di tali eventi sul mercato del lavoro, sulla previdenza e sui servizi sociali impone anche l'elaborazione di prospettive, politiche e prestazioni che consentano all'INPS di affrontare la propria missione sociale alla luce dei cambi di paradigma in atto.

In particolare, ai fini dei processi di comunicazione che qui interessano, la pandemia ha accelerato una serie di interventi che hanno incoraggiato e sviluppato forme di erogazione dei servizi a distanza. Alla necessità di garantire i consueti standard di operatività si è aggiunto l'impulso a dare ulteriore forza al processo di trasformazione digitale.

L'Istituto ha avviato e **rafforzato** nel corso del biennio 2021-2022 il **percorso d'innovazione digitale e semplificazione dei formati e dei linguaggi** destinati agli utenti (cittadini, imprese, intermediari, stakeholder) anche grazie ai finanziamenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

La prima missione del PNRR "Investimento 1.6: Digitalizzazione delle grandi amministrazioni centrali" è infatti destinata al rilancio economico dell'Italia attraverso le leve strategiche dell'innovazione e della digitalizzazione nella Pubblica Amministrazione.

Al distanziamento sociale l'INPS ha risposto con una **comunicazione sempre più aperta**: da una parte puntando su servizi agili e accessibili per raggiungere gli obiettivi di trasparenza, integrità e coinvolgimento della cittadinanza; dall'altra sfruttando strumenti digitali come il sito web istituzionale, le App, il presidio telefonico, l'email, la PEC; infine potenziando nuove modalità di interazione degli utenti con le sedi territoriali.

2. I documenti di indirizzo

Il Piano di Comunicazione 2023 è stato elaborato in coerenza con la **Relazione Programmatica per gli anni 2023-2025** (deliberazione CIV n. 13 del 4 ottobre 2022), le **Linee guida gestionali per l'anno 2023** (deliberazione CdA n. 177 del 3 novembre 2022), il **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025** (deliberazione CdA n. 14 del 30 gennaio 2023), il **Piano strategico digitale ICT 2022-2024** (deliberazione CdA n. 124 del 20 luglio 2022).

3. La strategia di comunicazione 2023

3.1 Le celebrazioni per i 125 anni

Nel corso del **2023 l'INPS celebra il 125° anno** dall'istituzione della "Cassa Nazionale di previdenza per la vecchiaia e l'invalidità degli operai" (1898), fondata sul principio della "previdenza libera sussidiata" ovvero di un'assicurazione volontaria integrata dal contributo, anch'esso libero, dei datori di lavoro, contro i rischi della vecchiaia e invalidità.

Nel 1919 con l'introduzione dell'obbligatorietà dell'assicurazione per i lavoratori dipendenti privati, l'ente diviene "Cassa nazionale per le assicurazioni sociali". Nel 1933 assume la denominazione di "Istituto nazionale fascista di previdenza sociale", per diventare 10 anni dopo "Istituto Nazionale della Previdenza Sociale" (INPS).

Nella sua storia l'INPS ha accentrato le competenze in materia previdenziale e assistenziale diventando l'ente di welfare più grande d'Europa. Oggi rappresenta il **pilastro del sistema nazionale della previdenza e del welfare che deve sapersi rinnovare per rispondere alle trasformazioni del contesto esterno ed interno orientato alla digitalizzazione.**

Ciò deve tradursi anche in una **comunicazione rinnovata**, che sappia rappresentare al meglio i valori e la storia INPS, ma anche rispondere alle esigenze che cittadini e imprese esprimono quotidianamente.

Per questo l'INPS ha intrapreso un processo di innovazione tecnologica, organizzativa e culturale per rispondere al meglio alle necessità e aspettative degli utenti e degli stakeholder, in un contesto sempre più utente-centrico. E tale processo per essere adeguatamente comunicato e compreso, richiede l'applicazione di una specifica strategia di comunicazione.

Con le celebrazioni per il 125° anniversario della nascita, l'INPS intende: partecipare al dibattito pubblico valorizzando il proprio ruolo di interlocutore qualificato; sviluppare le relazioni istituzionali con soggetti di interesse; sottolineare la propria rilevanza, quale istituzione che ha contribuito alla storia del Paese.

La storia dell'INPS è, infatti, la storia stessa del sistema previdenziale e di protezione sociale in Italia. Dal passato possiamo trarre indicazioni importanti per affrontare le sfide che ci stanno di fronte. Le celebrazioni non saranno solo l'occasione per ripercorrere la storia dell'Istituto, ma l'opportunità per approfondire i temi del suo presente e la visione del futuro.

Le iniziative programmate per il 2023 in occasione dell'anniversario sono funzionali ad affermare il posizionamento dell'INPS attraverso gli aspetti più profondi e valoriali, legati alle aspirazioni e alla missione, e a veicolare la nuova immagine.

3.2 La rinnovata immagine dell'Istituto: l'essenza del brand e il posizionamento dell'INPS

A partire dalle progettualità adottate, l'INPS intende affermare il senso del suo impegno nella generazione di valore per il Paese al servizio della crescita, individuale e collettiva.

L'Istituto vuole rafforzare il proprio ruolo attivo di ente erogatore di prestazioni nell'ecosistema del welfare. A tal fine, l'INPS si propone di attivare tutti i *layer* tecnologici e organizzativi utili ad una relazione di valore con l'utente che tenga conto dell'esperienza d'uso (*customer journey*).

Il posizionamento dell'INPS nel contesto sociale deve tradursi in una comunicazione che rappresenti al meglio i valori e la storia attuale con l'obiettivo di coinvolgere cittadini,

Istituzioni e stakeholder nel cambiamento in atto. Per tale ragione un filone cruciale dell'attività di comunicazione nel 2023 è rappresentato dalla **promozione della nuova immagine dell'Istituto** attraverso azioni diversificate, quali, tra le altre, campagne di comunicazione incentrate sul *brand* per affermarne il valore.

La nuova immagine dell'INPS, definita tramite l'identificazione della relativa piramide del *brand*, articolata in un "*purpose*", una "*vision*" con i rispettivi valori abilitanti e in una "*mission*", consentirà nel corso dell'anno di operare un'attenta orchestrazione dei messaggi sui diversi canali, in modo che le tante voci di cui si compone il presente Piano possano interagire in modo coerente e riconoscibile.

Giova ricordare che il percorso di rinnovamento dell'immagine e di aggiornamento del *brand*, iniziato nel 2022 con la realizzazione del *Design System* Sirio, si è posto l'obiettivo di progettare servizi digitali che migliorino la relazione con il cittadino tramite una presenza digitale semplice, accessibile e costantemente ottimizzata sulla base delle esigenze di ogni utente. Sirio rappresenta l'unico registro visivo e di interazione dell'Istituto e consente di semplificare e migliorare l'esperienza attraverso l'uso di componenti, linguaggio visivo e regole di interazione costanti e uniformi, che verranno progressivamente applicate a tutti i prodotti e servizi offerti dall'Istituto.

A ciò si aggiunge l'avvio della campagna di comunicazione "L'Italia del noi" e l'aggiornamento delle "Linee guida di scrittura", con l'obiettivo di garantire la gestione del sistema di comunicazione in maniera più efficiente e personalizzata, promuovendo il concetto secondo cui l'Istituto si prende cura dell'utente.

Il percorso intrapreso per avvicinarsi agli utenti è stato ulteriormente rafforzato attraverso la molteplicità dei progetti di innovazione contenuti nel PNRR che hanno l'obiettivo di riorganizzare i servizi in maniera radicale secondo logiche e principi che mettano al centro l'utente: semplicità, personalizzazione, proattività, inclusività, accessibilità, automazione, immediatezza, efficienza e comunicazione efficace. Tale approccio all'apertura verso l'utenza si è recentemente concretizzato anche nella realizzazione di una sezione del portale – denominata "Patto con l'Utenza" – creata allo scopo di evidenziare informazioni ed iniziative che lo esemplificano concretamente.

In questo scenario con la "Guida alla comunicazione 2023" è stata definita l'evoluzione del *brand* attraverso un'attività di progettazione della comunicazione istituzionale che parta dai valori fondanti dell'Istituto e dalla storia di un Ente al servizio della comunità.

I capisaldi del *brand*

L'INPS assicura l'esigibilità dei diritti attraverso la sua opera di traduzione delle norme in un sistema di welfare. Erega prestazioni e definisce strumenti e procedure che assicurino l'esecuzione delle politiche sociali a supporto di tutta l'utenza: la previdenza, la riscossione dei contributi, il sostegno al reddito e alla famiglia. È un ente pubblico che intercetta la stragrande maggioranza del Paese reale e, di conseguenza, appartiene a tutti i cittadini.

Da Ente esperto nei servizi previdenziali e di assistenza sociale a partner per la crescita, individuale e collettiva, l'INPS si pone l'obiettivo di rafforzare il proprio ruolo, rappresentando sempre di più un punto di connessione con lo Stato per tutti i cittadini.

Il posizionamento dell'INPS

È stato definito, in modo analitico e strutturato, un nuovo posizionamento dell'INPS, attraverso una operazione di "*rebranding*". Tale attività ha consentito di mettere a fuoco gli aspetti più aspirazionali che guidano l'operato dell'Istituto, e di declinarli poi in una definizione di "*purpose*", da cui sono state esplicitate "*vision*" e "*mission*".

I valori INPS

L'innovazione in cui l'INPS è costantemente impegnato e la rinnovata visione supportano i valori elencati.

- **Responsabilità:** l'INPS conosce l'importanza della propria missione sociale, da cui derivano grandi responsabilità e l'improrogabile esigenza della vicinanza agli utenti. Per questo si impegna ad assicurare risposte efficaci e servizi efficienti e a offrire tutto il supporto necessario in ogni evento.
- **Inclusività:** l'INPS agisce secondo i principi costituzionali di uguaglianza e parità di condizioni.

- **Miglioramento continuo:** l'eccellenza in INPS non è soltanto un obiettivo da raggiungere, ma costituisce anche un assunto alla base del lavoro. L'obiettivo è lavorare per innovare e fare sempre meglio. Per questo la capacità di ascolto e la soddisfazione delle persone guidano ogni azione.
- **Rispetto:** l'operato dell'INPS ha un impatto diretto sulla vita delle persone. Per questo agisce con rispetto verso ciascuno, guardando gli interessi della collettività: è il modo con cui crea e rinnova la fiducia delle persone, giorno dopo giorno.
- **Concretezza:** quello che l'INPS fa oggi influisce sul domani, di tutti. Per questo è fondamentale imparare dal passato, essere orientati al futuro e preferire sempre l'oggettività, l'azione e la misurabilità del presente.
- **Ascolto:** l'INPS gestisce i contributi di milioni di persone: farlo con criteri di economicità, giustizia e trasparenza è un dovere. Per questo l'ascolto è decisivo.

La comunicazione delle fondamenta del *brand* costituirà il filo conduttore per gli eventi del 125° anniversario, definendone anche il perimetro tematico, con l'obiettivo di:

- coinvolgere gli utenti (personale e strutture INPS, cittadine e cittadini, Istituzioni e stakeholder) nel cambiamento in atto;
- consolidare il ruolo dell'INPS nel confronto sui temi chiave del nostro Paese;
- contribuire al posizionamento dell'Istituto nel contesto sociale in termini di conoscenza, notorietà e affermazione di ruolo.

In occasione delle celebrazioni del 125° anniversario dell'Istituto, e in coerenza con quanto definito in termini di nuova immagine e posizionamento, è stato adottato uno specifico logo, progettato con una particolare attenzione alla leggibilità e scalabilità nel contesto digitale. Il logo celebrativo, sempre nell'ottica della dinamicità, ispirandosi al nastro di Moebius, è stato ideato per assicurarne adattabilità e accessibilità anche a dimensione ridotta su tutti i *touchpoint* dell'Istituto e per facilitare l'uso separato del logotipo e del simbolo a seconda delle circostanze digitali utilizzate. Ciò anche al fine di confermare non solo gli aspetti comunicativi formalmente previsti dal logo in uso, ma anche di rafforzarne l'azione in un'ottica di personalizzazione, automazione, accessibilità e proattività dei servizi a cui l'INPS si dedica attualmente.

3.3 Le sfide comunicative del 2023 e il sostegno al cambiamento (continuo)

L'Istituto, grazie alla definizione e applicazione della nuova immagine realizzata nel percorso di *rebranding*, si è dotato di un importante strumento che consente di **migliorare la coerenza comunicativa su tutti i canali**. Anche nel 2023 rimane centrale l'obiettivo di mantenere costante l'allineamento tra l'attività di comunicazione e la gestione del sistema di welfare, soprattutto in relazione alle eventuali modifiche normative dell'assistenza e/o della previdenza.

Ciò si traduce in:

- **raccordo di tutti i messaggi**, su tutti i canali di comunicazione, secondo quanto definito all'interno della "Guida alla comunicazione 2023", recentemente rilasciata, sia in termini di obiettivi - funzionali quindi a realizzare quanto definito in "*purpose*", "*vision*" e "*mission*" - sia in termini di esecuzione delle diverse iniziative;
- impegno per **informazioni semplici, linguaggio facilmente comprensibile**, aggiornamento costante e tempestivo nei confronti di ogni "pubblico";
- sforzo per **trasparenza comunicativa** (in aiuto alla comprensione degli utenti e all'accessibilità a diritti e prestazioni), indirizzo al territorio (comunicazione unitaria sui temi nazionali) e potenziamento della Rete Unificata di Comunicazione (RUC) e della Rete Uffici Relazioni con il Pubblico (URP), implementando un processo condiviso di ascolto e collaborazione interna;
- tensione verso una **comunicazione di sostegno al cambiamento** e che tenga conto delle priorità e degli obiettivi delle diverse funzioni istituzionali dell'Ente nonché del processo di **Change Management** già avviato.

4. Gli obiettivi di comunicazione

La rinnovata immagine **dell'INPS**, definita tramite un "*purpose*", una "*vision*", una "*mission*" e una serie di **valori** a supporto, ha posto le basi per la definizione di una **strategia organica di comunicazione**. Gli obiettivi del piano di comunicazione 2023 dell'INPS, presentati di

seguito, tutti funzionali alla realizzazione di tale nuova immagine, sono parte integrante di questa strategia organica. Ogni obiettivo è stato infatti individuato in funzione della definizione del nuovo posizionamento e della costruzione di un'immagine più vicina alle esigenze dei cittadini, capace di interpretare le loro necessità e di offrire loro il servizio migliore possibile. **Tutti gli obiettivi**, anche se distinti tra loro, concorrono dunque a realizzare la nuova immagine dell'INPS e a garantire un **approccio integrato alle esigenze degli utenti**, migliorando efficienza, efficacia e soddisfazione.

L'Istituto si impegna a:

1. **informare** utenti, imprese, stakeholder e media sulle principali innovazioni in tema di servizi e prestazioni e promuovere l'utilizzo consapevole dei **servizi online**. Questo obiettivo afferisce al **valore della responsabilità** e contribuisce alla *realizzazione della mission*, ossia aggiungere valore nella vita di ogni persona, offrendo ogni giorno il servizio migliore possibile;
2. **promuovere l'immagine** e la **cultura dell'INPS** tramite strumenti/canali/*touchpoint* che interpretano la **nuova brand identity**, allo scopo di migliorarne la **percezione da parte degli utenti, interni ed esterni, e degli stakeholder**. Ciò si otterrà, ad esempio, per mezzo delle seguenti attività: diffusione dei valori dell'Istituto costruendo relazioni di fiducia; sviluppo della relazione con gli Organi di informazione, anche a livello locale, per dare risalto a ruolo, valori e servizi dell'Istituto; rafforzamento della cooperazione con le Istituzioni per realizzare iniziative congiunte (partecipazione ad eventi, organizzazione seminari) e valorizzare la relazione con gli utenti; valorizzazione del patrimonio artistico, storico e culturale dell'Istituto rendendolo visibile anche all'esterno. Questo obiettivo afferisce ai **valori del rispetto e dell'ascolto** e contribuisce alla *realizzazione della vision*, ossia costruire un Paese in cui ogni persona possa crescere e contribuire alla crescita;
3. **valorizzare l'ascolto e rafforzare la collaborazione interna**. Questo obiettivo afferisce ai **valori dell'ascolto** e della collaborazione, e contribuisce alla *realizzazione della mission*;
4. migliorare l'**accessibilità alle informazioni e ai servizi**, tenendo conto delle diversità che caratterizzano i target nei livelli di alfabetizzazione digitale e dal punto di vista

sociale, economico e culturale. Anche alla popolazione che non rientra nei “nativi digitali” dovrà essere garantita l’opportunità di fruizione digitale di informazioni e servizi, permettendo a ciascuno di scegliere in base alle proprie preferenze, motivazioni e predisposizioni. In particolare, in relazione agli aspetti informativi, tale obiettivo si articolerà attraverso attività di: semplificazione del linguaggio web e delle comunicazioni di altro tipo; armonizzazione della comunicazione sui diversi *touchpoint*; rafforzamento della comunicazione visiva con video guide e prodotti multimediali che rispondano alle domande degli utenti. Questo obiettivo afferisce al **valore dell’inclusività** e rappresenta un passo importante nella *realizzazione della vision* perché punta ad offrire un servizio che sia il migliore possibile;

5. **progettare servizi migliori** attraverso il **coinvolgimento degli utenti**. Ciò si otterrà garantendo agli utenti: una partecipazione attiva alle fasi di ricerca propedeutiche alla progettazione e poi alla progettazione stessa; l’ascolto delle loro esigenze e dei loro bisogni; la valorizzazione dei feedback per prioritizzare le criticità e gli interventi migliorativi. Questo obiettivo afferisce al **valore del miglioramento continuo** e contribuisce alla *realizzazione del purpose* di dare a ciascuno la forza di crescere, offrendo servizi innovativi e all’avanguardia;
6. **anticipare le esigenze dell’utente e prevenire criticità**, strutturando una **comunicazione personalizzata, pensata per l’utente e proattiva** (Allegato 1 – scheda A). Questo obiettivo afferisce al **valore della concretezza** e contribuisce alla *realizzazione della vision*;
7. migliorare lo **scambio informativo e la sinergia con gli intermediari** (Enti di patronato, consulenti, commercialisti ecc.), intensificando la collaborazione con questi partner strategici che partecipano con l’Istituto alla **creazione di valore per l’utente finale** nello svolgimento dell’attività di informazione e di assistenza. Questo obiettivo contribuisce alla *realizzazione della mission*.

La realizzazione di questi obiettivi contribuirà a migliorare l’immagine e la reputazione dell’INPS, consolidando la sua posizione di ente pubblico impegnato a offrire un servizio di qualità agli utenti, perseguita tramite un’informazione trasparente, tempestiva e completa, che valorizza il processo di ascolto, condivisione e collaborazione interna.

Attraverso l'attivazione dei canali di comunicazione disponibili e la messa in atto di azioni di comunicazione diffuse, ma diversificate per categorie di utenza, sarà ulteriormente stimolato il dialogo, anche in ottica di rilevare il gradimento dei servizi offerti e i futuri bisogni informativi.

5. Il pubblico di riferimento, i canali e gli strumenti di comunicazione

5

Il presente Piano incorpora attività destinate a soddisfare esigenze comunicazionali diversificate in ragione delle tipologie di pubblico.

Interno:

- personale INPS;
- strutture centrali e territoriali.

Esterno:

- opinione pubblica, cittadini e utenti dei servizi (lavoratori, pensionati, anziani, famiglie, disoccupati, giovani, migranti, categorie fragili);
- aziende, lavoratori autonomi e liberi professionisti;
- pubbliche amministrazioni, enti, istituzioni, organismi internazionali;
- operatori di settore (enti di patronato, partner e intermediari istituzionali)
- sindacati di settore;
- mondo dell'informazione (media, giornalisti, *influencer* e *opinion maker*);
- altri stakeholder.

Le iniziative previste nel 2023 sono veicolate attraverso canali (tradizionali e digitali) e strumenti diversificati per adeguare di volta in volta la strategia di comunicazione agli obiettivi, ai target e al contenuto da valorizzare e diffondere.

Canali di comunicazione:

- sito web;
- app;
- *social media*;
- agenzie di informazione;
- radio, tv;
- smart TV;
- canali istituzionali;
- intranet.

Strumenti di comunicazione:

- dossier tematici;
- comunicati stampa e interviste;
- convegni, fiere, eventi;
- presentazioni, materiale informativo (press kit, poster e locandine), brochure esplicative e cataloghi;
- podcast;
- video;
- guide personalizzate e interattive, tutorial;
- INPS Card e visual;
- corrispondenza e modulistica;
- accordi di collaborazione;
- applicativi e piattaforme di collaborazione.

6. Il Piano di comunicazione: percorso di costruzione

L'aspirazione di ogni Pubblica Amministrazione deve essere **garantire alla cittadinanza l'accesso ai servizi in maniera semplice e intuitiva**. Il modello comunicativo, quindi, deve basarsi su un linguaggio immediato e inclusivo attraverso una semplificazione del discorso che garantisca un registro uniforme sui diversi canali a disposizione dell'utente.

Obiettivo prioritario della comunicazione 2023 è quello di migliorare la percezione che utenti, interni ed esterni, hanno nei confronti dell'INPS, **promuovendo l'immagine dell'Istituto** tramite strumenti/canali a disposizione e diffondendone valori e principi.

Il Piano 2023 è stato costruito partendo dall'analisi dello scenario sociale ed economico di riferimento e del contesto programmatico e strategico.

Sono state esaminate le molteplici attività svolte dall'Istituto, le esigenze di comunicazione rispetto alle diverse platee di pubblico e ai servizi erogati, le priorità e gli obiettivi di tutte le componenti dell'Istituto e le attività di durata pluriennale avviate nel 2022.

Si è tenuto conto delle principali evidenze contenute nei documenti di indirizzo, nonché delle iniziative finanziate dal PNRR attraverso le quali si potranno concretizzare, anche nel 2023, progetti di innovazione tecnologica e digitalizzazione delle procedure.

Il presente Piano definisce le azioni di dettaglio per raggiungere specifici obiettivi strategici e di comunicazione istituzionale. Le iniziative programmate si rivolgono a tutti: utenti - interni ed esterni -, strutture dell'Istituto, stakeholder, Istituzioni pubbliche, e sono state strutturate per tipologie di destinatari interni ed esterni.

6.1 La comunicazione con il pubblico interno

La comunicazione con il **personale** è volta a rafforzare il senso di appartenenza all'Istituto e la condivisione dei suoi valori. Ciò si realizza attraverso la costante attività di ascolto interno e la continua condivisione delle attività e dei progetti innovativi che l'Istituto attua.

Analogamente la comunicazione con le **strutture INPS** è tesa a coinvolgere le strutture centrali e territoriali nelle iniziative di comunicazione, favorire lo scambio di informazioni e buone prassi, promuovere la proficua collaborazione, condividere obiettivi, assicurare una comunicazione omogenea e stimolare la crescita della cultura complessiva dell'Istituto.

A supporto di tutte le iniziative di comunicazione interna saranno utilizzati strumenti diversificati quali interviste, presentazioni, podcast, video, guide personalizzate e interattive, materiale appositamente realizzato, applicativi, incontri e gruppi di lavoro.

In occasione dell'immissione in ruolo di circa 4.000 unità di personale, è stato predisposto un percorso di formazione di ingresso, strutturato in fasi di inserimento progressivo e articolato in moduli didattici. Il percorso è volto al raggiungimento delle seguenti finalità generali: garantire la piena professionalizzazione dei colleghi, renderli autonomi e consapevoli del valore del servizio al cittadino; sviluppare senso di appartenenza ed engagement; trasmettere la dimensione valoriale e sociale dell'Istituto; creare una rete di collaborazione stabile fra colleghi esperti e neoassunti.

Al fine di orientare le nuove risorse è stato, altresì, realizzato e reso disponibile in formato digitale, il (Allegato 1 – scheda B):

- **Kit di benvenuto**, uno strumento accessibile da pc, tablet e smartphone, contenente una selezione di informazioni e documenti istituzionali con finalità di autoformazione su: valori, visione e missione dell'Istituto; obiettivi strategici e gestionali; organizzazione e servizi offerti; regole contrattuali, comportamentali e disciplinari che governano il rapporto alle dipendenze dell'Istituto; alcuni benefici a favore dei dipendenti.

Nell'ambito della comunicazione verso l'utente interno il programma di Gestione del cambiamento (**Change Management** – *InpsIncambiamento*) riveste un ruolo fondamentale per supportare la trasformazione organizzativa, culturale e tecnologica, soprattutto attraverso lo sviluppo delle risorse umane, la sistematizzazione delle conoscenze dell'Istituto e l'adozione di nuove modalità di lavoro.

Attraverso il progetto "Laboratori del cambiamento" nell'ambito del *Change Management* si passa da una concezione che adatta le persone all'organizzazione a una che intende favorire lo sviluppo di "co-costruttori" della propria organizzazione e dei propri percorsi.

L'attenzione alla centralità delle persone è promossa sia dall'Agenda 2030 dell'Organizzazione delle Nazioni Unite sia dal PNRR anche in linea con le teorie che propongono le persone, le loro capacità e le loro competenze come fulcro del vantaggio competitivo delle organizzazioni (*Knowledge-Based View e Resource-Based View*).

Nel corso del 2023, pertanto, con riferimento al personale, la strategia di sviluppo a coinvolgimento (*engagement*) si pone l'obiettivo di definire un "*Employee Journey*" digitale che accompagni il dipendente in ogni fase del ciclo di vita lavorativo in Istituto e supporti importanti cambiamenti come quello introdotto con il lavoro agile o ibrido.

La strategia delle risorse umane si realizzerà con le seguenti iniziative (Allegato 1 – scheda B).

- **Azioni di costruzione della gestione strategica delle risorse umane:** **a) mappare le competenze e individuare nuovi fabbisogni professionali**, in linea con la gestione strategica delle risorse umane orientata verso una *Competence-Based Organization*; **b)** sviluppare un sistema informatico di **Talent Management** capace di mappare e garantire la gestione delle competenze identificando il fabbisogno formativo di ciascun dipendente in ottica di aggiornamento o di rinforzo (*upskilling, reskilling*) ovvero orientare l'Ente verso l'attivazione di mirate procedure selettive di reclutamento.
- **Azioni di selezione, accoglienza e fidelizzazione (*engagement*):** **a) introdurre il concorso digitale**. Al fine di velocizzare la procedura di selezione e di ottimizzare le spese di dislocazione, l'Istituto intende avviare le attività preliminari alla sperimentazione dello svolgimento delle prove concorsuali in modalità digitale; **b) realizzare l'applicativo di Orientamento e Accoglienza**. Per favorire e uniformare l'accoglienza e l'orientamento delle nuove risorse, è previsto lo sviluppo di un applicativo informatico, realizzato con la collaborazione attiva di dipendenti provenienti da diverse realtà territoriali e con differenti anzianità di servizio ed età anagrafiche, guidati da qualificata consulenza teorica di psicologi del lavoro.

- **Azioni di accompagnamento e sviluppo:** **a) creare un'interfaccia Unica del Dipendente INPS** con l'obiettivo di offrire un'esperienza di utilizzo semplice e innovativa legata agli strumenti di lavoro quotidiano. L'interfaccia unisce in un'unica scrivania virtuale tutti i principali strumenti di lavoro a disposizione del dipendente per favorire una fruizione dei servizi in modalità collaborativa, smart e inclusiva, anche in linea con le nuove esigenze legate alle attività di lavoro agile; **b) rilasciare il Sistema di gestione della conoscenza (*Knowledge Management System*)**, quale punto di accesso unico alle informazioni per favorire il processo di diffusione della conoscenza esplicita ed implicita delle fonti già presenti in Istituto; **c) DigitXALL governance e monitoraggio**, tra le iniziative di "*InpsIncambiamento*", mira a favorire l'adozione di nuove modalità di lavoro abilitate dal corretto ed efficace utilizzo delle tecnologie Microsoft 365 in dotazione all'Istituto.

Con riguardo al canale **Intranet**, l'azione comunicativa rivolta al personale dell'Istituto si svilupperà secondo le seguenti direttrici (Allegato 1 – scheda C).

- Realizzare **news e articoli** su servizi e prestazioni per i dipendenti. I testi presenti sulla intranet, che rappresentano un utile strumento di lavoro soprattutto per i colleghi del territorio, saranno redatti con un linguaggio più semplice. Il linguaggio giornalistico – sempre più utilizzato – li renderà ancor più accattivanti e di maggior interesse per il lettore. Accanto alle news sui servizi e sulle prestazioni, la redazione Intranet continuerà a pubblicare articoli in occasione di giornate commemorative specifiche, su fatti di cronaca di particolare rilevanza e su argomenti di comunicazione esterna che possono essere di interesse anche per tutti i colleghi (ad es. Finanziaria e risvolti sull'INPS).
- **Creare contenuti e format innovativi** per la Intranet **e sviluppo di nuove sezioni** quali "Eventi di celebrazione 125°".
- **Diffondere la conoscenza della trasformazione digitale e del PNRR** attraverso interviste, articoli di approfondimento e incontri live streaming - che coinvolgeranno dirigenti e funzionari responsabili dei progetti - tesi a illustrare lo stato di realizzazione e i miglioramenti conseguiti in favore dell'utenza; supporto ai capi progetto del PNRR per la progettazione e produzione di video guide esplicative.

- Organizzare iniziative di carattere culturale volte a valorizzare le capacità artistiche dei dipendenti e a rafforzare l'identità comune e il senso di appartenenza. Fanno parte di queste iniziative il **Premio nazionale di pittura, scultura e arti** e il **Premio nazionale Letterario di narrativa, poesia e fumettistica** conferito nell'ambito della partecipazione dell'Istituto al Salone Internazionale del Libro di Torino (dal 18 al 22 maggio 2023). I due concorsi, quest'anno sono integrati nelle celebrazioni per 125 anni dell'Istituto. Queste iniziative confluiscono nella sezione "Fuori orario" che mira a raccontare sia la vita extra-lavorativa del personale INPS, sia l'insieme di attività dirette a far interagire i dipendenti con l'Istituto e tra di loro.
- Proseguire l'attività di **valorizzazione del patrimonio artistico e culturale** attraverso la pubblicazione di volumi tematici, foto/video racconti dei palazzi storici parte del patrimonio immobiliare dell'Istituto.
- **Supportare le Direzioni centrali e territoriali** per la diffusione delle comunicazioni rivolte al personale su tematiche in continuo sviluppo quali la sicurezza sul lavoro, lo stress lavoro correlato, opportunità di formazione.
- Rafforzare **l'Istituto come Comunità**: la comunicazione gestisce la platea dei dipendenti come una comunità. Uno dei suoi obiettivi è soddisfare le specifiche esigenze del personale raccolte in questi anni. Per questo motivo saranno sviluppate rubriche su servizi specifici, come la guida per i neoassunti e quella sui dipendenti prossimi alla pensione, utilizzando non solo articoli ma anche strumenti più efficaci, come tutorial o *motion graphics*.

Gli ulteriori interventi indirizzati al personale e alle strutture dell'Istituto sono volti a (Allegato 1 - scheda D):

- **semplificare la scrittura**. Prosegue il percorso intrapreso nel 2022, con l'aggiornamento delle "Linee guida di scrittura";
- aggiornare il palinsesto della business TV, **INPS TV**, collocata nei locali di accoglienza del pubblico, secondo criteri editoriali prestabiliti e nuovi layout;
- **supportare le strutture centrali e territoriali** per la realizzazione di specifiche attività di comunicazione;
- predisporre il **materiale di comunicazione per gli eventi** svolti a livello centrale e territoriale e fornire, tenendo conto delle risorse disponibili, gli strumenti tecnici per

la realizzazione (brochure "L'evoluzione del welfare e del lavoro per innovare il Paese", brochure rivolta ai giovani "Vivi il presente guarda al futuro", segnalibro sulle prestazioni istituzionali con QR Code, video promozionali 125esimo, video tutorial, video interviste, gioco didattico per gli studenti della scuola superiore, catalogo delle prestazioni più richieste, aggiornamento materiali già realizzati);

- realizzare **materiali a supporto della comunicazione al personale**, calendari, *planning* e brochure tematiche.

Particolare importanza è attribuita alla realizzazione di un sistema di **ascolto integrato** a livello interno, finalizzato a (Allegato 1 – scheda E):

- raccogliere, in conformità alle previsioni normative di cui all'articolo 19-bis del decreto legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009, il punto di vista dell'utente interno su aspetti importanti del lavoro quotidiano, quali l'adeguatezza delle risorse a disposizione, la qualità del supporto ricevuto dall'Amministrazione, la possibilità di essere ascoltato e messo in condizione di partecipare ai processi decisionali, attraverso la **Campagna annuale di rilevazione della soddisfazione dell'utente interno** rivolta a tutto il personale dell'Istituto;
- intensificare i lavori della **Rete Unificata di Comunicazione (RUC)** per la diffusione di informazioni e notizie. Attraverso la rete RUC si favorisce la condivisione dei valori per rafforzare l'identità e promuovere l'immagine dell'Istituto e per efficientare il flusso di comunicazione sia a livello centrale sia tra centro e territorio. In questa logica la componente RUC svolge un ruolo fondamentale: come sensore delle potenziali situazioni critiche; nell'identificazione collaborativa della soluzione; nell'avvio del percorso di ripresa;
- valorizzare la neoistituita **Rete Uffici Relazioni con il Pubblico (URP)** per condividere strumenti e modalità di lavoro coerenti e adeguati agli obiettivi strategici e alle specifiche operative e di qualità dell'Istituto; sviluppare in termini di evoluzione l'attività dell'URP, coinvolgendolo anche nella progettazione, sviluppo e perfezionamento di modelli operativi che favoriscano una maggiore consapevolezza del ruolo dell'URP e contribuiscano alla verifica del miglioramento reputazionale dell'Istituto e alla massimizzazione del valore dei servizi resi all'utenza;

- attivare un **canale strutturato di informazione con gli URP e il Contact Center** per rispondere al meglio alle richieste di informazione degli utenti;
- promuovere la componente dell'**ascolto dei bisogni delle sedi** sul territorio favorendo la partecipazione attiva degli operatori INPS ai processi di miglioramento del servizio e delle pratiche gestionali. Il raccordo tra Direzioni centrali e territoriali è perseguito attraverso un insieme di iniziative, strumenti e canali, volti ad abilitare forme di partecipazione periodiche e occasionali, quali **Focus Group, Laboratori di miglioramento continuo** e **Nuclei di Condivisione**.

6.2 La comunicazione con il pubblico esterno

Far crescere la consapevolezza che l'INPS conosce, comprende e risponde alle esigenze degli utenti è la strategia che sottende lo sviluppo e la realizzazione di iniziative di comunicazione rivolte al pubblico di riferimento "**esterno**": **una platea composta che abbraccia portatori di esigenze diverse** per i quali saranno adattati strumenti e canali di comunicazione per ottimizzare l'efficacia delle informazioni e dei servizi.

Le azioni 2023 rivolte al pubblico esterno, oltre alle campagne per le celebrazioni dell'anniversario, possono essere ricondotte ad iniziative per rafforzare l'efficacia comunicativa attraverso lo sviluppo di nuovi strumenti e modalità, in una logica di semplificazione e personalizzazione di linguaggi e format, maggiore accessibilità e armonizzazione delle comunicazioni sui vari canali.

La molteplicità di strumenti forniti al cittadino per l'interazione con l'INPS permette oggi, più che in passato, di distinguere tra comunicazione tradizionale e comunicazione digitale, senza dimenticare che il referente ultimo resta il fruitore finale del servizio offerto.

A tale scopo, parallelamente alle campagne del "*brand*" e a quelle specifiche per "*target*", l'attività di comunicazione sarà sviluppata attraverso interventi diversificati.

Nel 2023 proseguirà la collaborazione con le altre **Istituzioni pubbliche, nazionali e internazionali**, con le quali è necessario assicurare una comunicazione costante e tempestiva anche al fine di (Allegato 1 - scheda F):

- **organizzare seminari** su tematiche e prestazioni istituzionali;
- **promuovere le relazioni esterne** di collaborazione con le altre Pubbliche Amministrazioni per consolidare e sviluppare attività integrate e migliorare l'interoperabilità anche attraverso l'organizzazione di eventi dedicati e la partecipazione a eventi come il Forum PA;
- favorire il **coordinamento** e la **promozione del territorio** anche attraverso relazioni e incontri con l'ANCI in tema di decentramento dei servizi e creazione di sinergie con i comuni;
- sviluppare **un'informazione** strutturata dei **progetti del PNRR**.

Similarmente è rafforzata la comunicazione con gli **stakeholder**, con lo scopo di (Allegato 1 - scheda F):

- **sviluppare sinergie** con Enti e Istituzioni per organizzare la partecipazione a eventi e fiere;
- **efficientare** e semplificare i **flussi di comunicazione** attraverso l'interazione con partner istituzionali e altri stakeholder.

Attraverso l'organizzazione e la partecipazione a eventi e fiere, l'INPS intende armonizzare le iniziative dedicate sia alla celebrazione del 125° sia alle più generali azioni di comunicazione.

Eventi

Con l'organizzazione e la partecipazione a convegni ed eventi, l'Istituto intende valorizzare progetti innovativi su servizi e iniziative a favore di cittadini e stakeholder: prendere parte al dibattito pubblico valorizzando il proprio ruolo di interlocutore qualificato, nonché sviluppare le relazioni istituzionali con soggetti di interesse.

L'INPS aderisce alle iniziative fieristiche dedicate all'orientamento dei giovani con il progetto "Vivi il presente. Guarda al futuro!" rivolto a studenti, insegnanti e genitori, con l'obiettivo di promuovere la cultura previdenziale come mezzo per migliorare il proprio benessere, presente e futuro.

Come ogni anno, si prevede la partecipazione dell'Istituto, con uno stand espositivo/informativo fisico o virtuale, alle manifestazioni fieristiche nazionali, anche in collaborazione con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Nel 2023, l'INPS partecipa alle manifestazioni riportate a seguire (Allegato 1 – scheda G), anche in collaborazione con altre Istituzioni (Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, INAIL, INAPP, ANPAL e INL).

- TEDx "Un incondizionato amore per l'essere umano" (Torino). Per la prima volta l'Istituto partecipa nel 2023 a un evento di TEDx, un'organizzazione no-profit il cui obiettivo è diffondere idee di valore attraverso il motto "*Ideas Worth Spreading*": si discute di ambiente, architettura, design, innovazione, economia, etica, lavoro, musica, politica, scienze, tecnologia, arte, topics globali, declinati nel più ampio tema della conference, ossia "l'essere umano al centro".
- Global Money Week (Roma): iniziativa internazionale aperta a organizzazioni, scuole, università, aziende e associazioni che desiderano promuovere iniziative ed eventi gratuiti sui temi dell'educazione finanziaria rivolti ai giovani. L'Istituto partecipa con il progetto "Vivi il presente guarda al futuro" dedicato agli studenti della scuola superiore, con l'obiettivo di proporre cultura, arte e informazione previdenziale.
- Salone del Libro (Torino): evento di alto valore culturale che rappresenta un'opportunità di dialogo con cittadini e interlocutori informati per accrescere l'immagine e il senso di fiducia nell'Istituto. Nell'ambito della manifestazione è previsto uno spazio dedicato al Premio nazionale Letterario di narrativa, poesia e fumettistica dell'Istituto (V Edizione).
- FORUMPA (Roma): l'evento nazionale più importante dedicato ai processi di innovazione organizzativa e tecnologica nella Pubblica Amministrazione.
- Luci sul Lavoro (Montepulciano): incontri e tavoli di lavoro su strategie e politiche per il lavoro.
- Teen Parade "Il lavoro spiegato dagli adolescenti" (Giffoni): evento allestito da Radio immaginaria, il network in Europa fatto, diretto e condotto da giovanissimi dagli 11 ai 17 anni. Ogni anno nell'ambito di festival dedicati all'orientamento alla

formazione e al lavoro dei giovani, l'INPS partecipa con l'obiettivo di favorire la comprensione dei meccanismi previdenziali e di tutela sociale.

- SMAU (Milano): la principale fiera nazionale dedicata all'*Information & Communication Technology*. Obiettivo della collaborazione è in particolare il rafforzamento del posizionamento dell'INPS sui temi dell'innovazione e dell'*Open Innovation*, nonché il networking con le diverse tipologie di protagonisti dell'ecosistema dell'innovazione.
- ANCI Expo (Genova): appuntamento istituzionale per consolidare il dialogo e la sinergia con gli amministratori locali provenienti da tutta Italia.
- IOLAVORO (Torino): manifestazione che promuove il lavoro e favorisce l'incontro tra la richiesta di occupazione da parte delle persone e la ricerca di personale da parte delle aziende.
- OrientaSud (Napoli): evento che rappresenta un punto di riferimento per tutti i giovani del Sud Italia che si apprestano a scegliere il proprio percorso formativo e professionale.
- Job Day (Cagliari): evento rivolto a cittadini, imprese e studenti, dedicato al mondo del lavoro, all'orientamento e alla formazione professionale.
- EXPO TRAINING (Milano), la Fiera Nazionale Italiana della Formazione: evento che richiama un pubblico qualificato di decisori sul tema delle risorse umane, formazione, sicurezza ed educational provenienti da tutta Italia e dall'estero.
- JOB&Orienta (Verona): il salone nazionale dell'orientamento, la scuola, la formazione e il lavoro con l'obiettivo di offrire spazi di confronto agli attori istituzionali, e strumenti utili e concreti di orientamento ai giovani e alle loro famiglie.

Inoltre, la Direzione centrale Comunicazione fornisce supporto, sulla scorta delle esigenze manifestate, alle Direzioni centrali, regionali e di coordinamento metropolitano per organizzare eventi sul territorio, anche attraverso la realizzazione di prodotti editoriali e multimediali.

Partendo dall'assunto per cui la comunicazione non coincide solo con l'informazione, ma implica anche un coinvolgimento dei cittadini in una dimensione collaborativa che si raggiunge anche attraverso la **semplificazione del linguaggio**, nel corso del 2023 si

intende dare attuazione alla **revisione degli strumenti, dei formati e del linguaggio di interazione con l'esterno** (cittadini, intermediari, imprese e stakeholder), sia per le interazioni frontali sia online.

Tali interventi sono riconducibili a (Allegato 1 – scheda H):

- estendere progressivamente le regole del **Design System Sirio** ai nuovi servizi rilasciati (su Portale istituzionale e APP) e a quelli in corso di reingegnerizzazione. L'obiettivo è proporre uno stile di linguaggio visivo omogeneo e coerente per tutto l'Istituto e offrire all'utenza dei componenti noti e riconoscibili di cui si identifica il funzionamento proprio perché disegnati partendo dalle *best practice* oggi presenti sul web;
- proseguire con l'attività di **revisione della modulistica e della corrispondenza massiva**. In un contesto caratterizzato da profonde trasformazioni e in costante cambiamento, l'INPS deve rispondere con una comunicazione coerente e sempre aggiornata, potenziando il proprio impegno nel fornire informazioni semplici, complete e immediate ai cittadini;
- continuare con la progettazione di **contenuti interattivi** (guide interattive, tutorial e simulatori) per facilitare e promuovere anche in chiave proattiva l'utilizzo autonomo dei servizi da parte degli utenti. Lo scopo è indirizzare gli utenti con maggiore consapevolezza verso opportunità e servizi studiati per le diverse fasi della *customer journey* (pre-login e post-login) coinvolgendo anche gli intermediari istituzionali. Attraverso la semplificazione del processo di fruizione delle prestazioni INPS, si migliora la *user experience* anche con l'obiettivo di ridurre le richieste al front end fisico e telematico;
- progettare un unico *access point*, la **Piattaforma Operativa Unificata**, che unifica e mostra tutte le informazioni degli utenti (prenotazioni agli sportelli, case CRM, storico utente, ecc.) in un'unica interfaccia, automatizzando, altresì, le operazioni manuali a carico dei funzionari delle Sedi addetti al front end (ad esempio la creazione di case sul CRM, la compilazione dei campi, la gestione e chiusura delle prenotazioni, ecc.). La revisione dell'architettura a supporto dell'operatività delle Sedi si tradurrà in un efficientamento del servizio fornito all'utenza, assicurando il

tracciamento di ogni nuovo evento all'interno di un percorso guidato che valorizza l'esperienza pregressa;

- realizzare la campagna nazionale "**INPS più semplice**", dedicata alla promozione dei servizi proattivi INPS, sviluppati nell'ambito dei progetti PNRR;
- prevedere "**Giornate internazionali di informazione previdenziale**" in collaborazione con le Istituzioni tedesche (DRV - *Deutsche Rentenversicherung*), austriache (PV - *Pensionsversicherung*) e svizzere (UCC - *Ufficio Centrale di Compensazione*). Dopo la sospensione legata all'emergenza epidemiologica da COVID - 19, nel 2023 riprende l'iniziativa volta a fornire consulenze specialistiche integrate agli assicurati comuni, anche prima del raggiungimento dell'età pensionabile, in merito ai requisiti richiesti dalle diverse normative nazionali per il conseguimento delle prestazioni pensionistiche;
- avviare iniziative con gli **Enti di Patronato** per rispondere alle esigenze informative dell'utenza.

Al fine di valorizzare l'**ascolto** e la **partecipazione dei cittadini** quale risorsa strategica per valutare la rispondenza dei servizi erogati ai bisogni reali - così come percepiti dai soggetti fruitori -, attraverso un sistema di ascolto integrato, è misurato il livello di gradimento rispetto a servizi e *touchpoint*, rilevata la percezione della reputazione dell'Istituto, monitorato il *sentiment* su stampa e web anche in una prospettiva di individuazione di potenziali crisi per la loro prevenzione e gestione. In tale direzione si intende procedere a (Allegato 1 – scheda I):

- avviare iniziative di **co-partecipazione degli utenti finali nelle pratiche di generazione di valore** attraverso il loro coinvolgimento nella progettazione e realizzazione dei servizi per renderli più accessibili, differenziati, integrati e fruibili in linea con gli obiettivi di trasparenza, integrità, inclusione;
- realizzare indagini di **customer experience** anche per rilevare la **percezione dell'immagine** dell'Istituto;
- estendere il sistema dell'**instant feedback** sui servizi online;
- monitorare il **sentiment** su **stampa, web, radio e tv** e su **piattaforme social e di instant messaging**, oltre che sulle piattaforme di recensioni in cui l'INPS è citata,

in un'ottica di prevenzione e gestione delle crisi reputazionali e di eventuale rischio informatico.

Sulla base di una lettura critica degli esiti, si tenderà al miglioramento delle azioni future.

Gli interventi di comunicazione si focalizzano inoltre sui seguenti canali.

1. Portale istituzionale

Per favorire l'accessibilità al portale e ai servizi online è stata rilasciata la nuova versione del sito web INPS, a valle del percorso di trasformazione digitale e di riprogettazione iniziato nel 2021.

La nuova architettura informativa è stata progettata coinvolgendo attivamente l'utenza in due modalità differenti per favorire un'allocazione dei contenuti sul portale che risultasse realmente performante e ne permettesse un accesso il più immediato e chiaro. Si è scelta la dimensione tematica come principale e unico criterio per organizzare i contenuti in base alle indicazioni dell'utenza così da ridurre al minimo la complessità determinata da un eccesso di opzioni disponibili. Si sono definite le principali aree semantiche attraverso lo strumento del *card sorting* così da scegliere i principali temi e sottotemi in cui posizionare i vari servizi in base alla sensibilità dell'utenza e ai suoi modelli organizzativi.

L'obiettivo è creare un sistema di informazione funzionale ai bisogni del cittadino attraverso gli interventi riportati a seguire (Allegato 1 – scheda L).

- **Semplificare il linguaggio web (anche sulla base dei criteri SEO), creare nuove architetture dell'informazione** per favorire la navigazione da parte dell'utenza e il tracciamento-indicizzazione da parte dei motori di ricerca esterni (Google, Bing, etc.), e **rinominare i servizi online del portale istituzionale**. La ridenominazione dei servizi online del portale in ottica SEO (*"Search Engine Optimization"*) per agevolare il motore di ricerca interno e quelli esterni, in corso di realizzazione anche con riguardo alle fasi di autenticazione e post-login (dopo l'accesso ai servizi), si pone l'obiettivo di ottenere un'esatta corrispondenza dei servizi in entrambe le fasi. Saranno revisionati i testi dei servizi ridenominati del

sito INPS e controllati a campione sia il funzionamento dei servizi sia i risultati del motore di ricerca.

- **Evolgere la modalità di navigazione per l'utente autenticato:** l'attuale area riservata MyINPS sarà integrata nella navigazione del portale offrendo all'utente autenticato (tramite SPID, CNS, CEI) una modalità di navigazione facile ed evolutiva.
- **Consentire la navigazione del portale** istituzionale in modalità multilingue in termini di contenuti testuali.
- Valorizzare la **Carta dei servizi** all'interno della nuova sezione "Patto con l'utenza", intesa come un "luogo", cioè come il principale punto di contatto tra l'Istituto e i cittadini, dove trovare tutte le informazioni di cui si ha bisogno.
- **Unificare e razionalizzare i sistemi di comunicazione web** con il cittadino prevedendo sul portale e sull'App un unico strumento di comunicazione web.
- Migliorare il supporto ai cittadini nella navigazione del sito e ricerca delle informazioni mediante la progressiva adozione di **chatbot evoluto**.

2. Social media

Attualmente i profili istituzionali INPS presenti su diverse piattaforme *social* contribuiscono – in una logica di dialogo e ascolto – a rafforzare la reputazione dell'Istituto, alla narrazione positiva delle sue attività e a consolidare l'interazione con le diverse categorie di pubblico di riferimento.

Ciò avviene sfruttando le caratteristiche specifiche di velocità e viralità, proprie delle piattaforme, che permettono di raggiungere, con immediatezza e semplicità di linguaggio, quella parte di utenza che le utilizza come principale fonte di informazione. L'utilizzo proattivo e dinamico da parte dell'Istituto di tutte le opportunità offerte dalle piattaforme *social* consente di adattare linguaggi complessi ai codici comunicativi scritti e visivi rendendo accessibile a tutti strumenti, servizi e prestazioni. Ciò ha reso i profili INPS un unicum nel panorama della comunicazione digitale della Pubblica Amministrazione. Attraverso i *social*, l'INPS si pone l'obiettivo di intercettare i bisogni degli utenti, le aree di possibile criticità, trasformando l'ascolto "di servizio" in un circolo virtuoso in grado di offrire spunti di miglioramento per l'Istituto.

In questo senso, i profili istituzionali *social* esistenti vanno consolidati e sviluppati sia in un'ottica di *sentiment*, incrementando la percezione positiva dell'Istituto da parte dell'utenza e di altri stakeholder, sia come strumento di ascolto.

Per tale ragione, tre sono le principali direttrici della strategia *social* dell'Istituto: 1) sviluppare sul fronte interno un costante allineamento comunicativo, attraverso una strategia di collaborazione con le Direzioni di prodotto e la definizione di chiare regole di linguaggio, accompagnando la comunicazione "di servizio" con la diffusione di *master message* legati ai valori e alla *vision* istituzionali; 2) incrementare ulteriormente la capacità di ascolto, per intercettare precocemente le criticità e agire immediatamente per gestirle; 3) aggiornare i profili *social* adattandoli al continuo sviluppo delle piattaforme, sia in termini di codici comunicativi sia di fluttuazione nella platea degli utilizzatori, facendo sì che il messaggio raggiunga sempre il pubblico e l'obiettivo individuato.

A tale scopo sono promosse le seguenti azioni (Allegato 1 – scheda M):

- **consolidare la presenza di INPS** sulle principali piattaforme *social* in un'ottica di semplificazione dell'accesso degli utenti alle prestazioni e di rafforzamento della reputazione online dell'Istituto;
- realizzare **podcast e streaming** da diffondere sulle piattaforme individuate (Spreaker e YouTube);
- predisporre e diffondere sui *social* **materiale informativo** sui temi individuati per le campagne calendarizzate, rilanciando anche quelle volte ad agevolare e semplificare l'accesso alle prestazioni per le persone con disabilità ("INPS abbatte le barriere comunicative") e quelle per contrastare le truffe e le fake news ("Verifica la fonte");
- raccogliere e inviare alle Direzione centrali competenti le domande più frequenti sui *social* per garantire una risposta univoca e corretta all'utente. I riscontri, tradotti in **FAQ**, saranno poi condivisi sui diversi *touchpoint*;
- sviluppare **INPS Card** che potranno essere utilizzate anche in ambiti diversi dalle piattaforme *social* (dossier, presentazioni, ecc.).

3. App

La tendenza a un maggior utilizzo delle App INPS da parte dell'utenza conferma l'importanza di questo canale, e costituisce ulteriore stimolo al loro sviluppo, valorizzazione e razionalizzazione. In tale prospettiva nel corso del 2023 saranno poste in essere e promosse le seguenti azioni evolutive (Allegato 1 – scheda N):

- integrare sull'App INPS Mobile tutti i componenti definiti nel nuovo **Design System Sirio**, con l'obiettivo di offrire all'utente una *user experience* in linea con quanto definito dall'Istituto;
- dismettere l'App **INPS Welfare – Gestione Dipendenti Pubblici** e creare nell'app INPS Mobile il nuovo servizio **Welfare in 1 click**, dedicato ai dipendenti e pensionati pubblici iscritti alla gestione unitaria delle prestazioni creditizie e sociali;
- rilasciare nell'**App INPS Mobile** nuovi servizi come **PensAMi** che permetterà agli utenti – senza necessità di autenticarsi ma solo rispondendo ad alcune domande - di conoscere le principali prestazioni pensionistiche a cui potrebbero aver diritto; **Lavoro domestico** che consentirà agli utenti – dopo essersi autenticati - di usufruire di varie funzionalità dell'area lavoratori domestici; **DURC** che permetterà agli utenti – dopo essersi autenticati – di consultare i DURC regolari in corso di validità.

4. Smart TV

Nel 2023 si prevede di potenziare ulteriormente la presenza dell'INPS e attivare un nuovo *touchpoint* coerente con la strategia complessiva dell'Istituto (Allegato 1 – scheda N).

Nell'ottica omnicanale adottata dall'Istituto, l'INPS intende definire il progetto Smart TV compreso tra gli obiettivi PNRR. Il progetto si articola nella realizzazione di una App con servizi consultivi e informativi per Smart TV e nell'adozione di sistemi e strumenti di comunicazione aderenti alle abitudini di fruizione personalizzata tipica dei sistemi *on demand*.

5. Media relations

La copertura mediatica per le iniziative del 2023 è assicurata dalla collaborazione con le principali agenzie di stampa, che contribuiscono anche alla realizzazione di alcuni prodotti.

La relazione con gli organi di informazione, in una comunicazione chiara, tempestiva e capillare, è improntata da una parte a una logica "proattiva", attraverso l'analisi delle potenziali criticità e la diffusione di approfondimenti e informazioni puntuali e veloci su temi rilevanti del dibattito pubblico; dall'altra, a una logica "reattiva" per contrastare le informazioni non corrette e/o imprecise diffuse dalla stampa e dal web.

Le iniziative programmate possono così sintetizzarsi (Allegato 1 – scheda 0):

- consolidare e potenziare i rapporti con i media **nazionali e locali**;
- **realizzare materiali di comunicazione** (comunicati, dossier/focus, news e info, articolati per tipologie di iniziative informative e modalità di diffusione diverse in base al *target* di destinazione dell'informazione).

7. La campagna per la celebrazione dell'anniversario

7

Nell'anno del 125° anniversario della nascita dell'Istituto Nazionale di Previdenza Sociale, si è voluto, come più volte ricordato, valorizzare tale evento al fine di sensibilizzare l'intera comunità nazionale sui valori e sul ruolo che il sistema della previdenza pubblica svolge ininterrottamente.

Le campagne di celebrazione dei 125 anni e del *brand* si sviluppano nell'arco dell'intero 2023 tra storia, presente e futuro, attraversando tutti i principali aspetti della società, con una campagna generale di "*brand*" e campagne specifiche di "*target*". In particolare, la campagna di "*brand*", alla stessa stregua della campagna "l'Italia del noi" del 2022, ha l'obiettivo di proporre un'immagine dell'Istituto al fianco dei cittadini in tutti i momenti della loro vita.

La campagna parla del profondo rapporto tra l'INPS e coloro che vivono questo Paese.

È allo stesso tempo **universale e capillare**.

- **Universale**, per comunicare al Paese e all'opinione pubblica l'INPS come valore determinante e qualificante, come valore per il Paese e per ogni cittadino.
- **Capillare** in quanto è articolata (per messaggi e strumenti) in modo da intercettare le sensibilità dei diversi target e dei diversi segmenti della società.

Unisce **informazione ed emozione**.

- **Informazione** (dai numeri alle innovazioni) perché le persone non conoscono l'universo INPS.
- **Emozione** per veicolare il messaggio che l'INPS (i servizi, le risposte che offre al bisogno ecc.) è una comunità solidale, è ciò che siamo insieme.

La campagna unisce storia, presente e futuro attraverso tutti i principali aspetti della società con curiosità "sociali", *storytelling*, numeri e proiezioni.

Gli strumenti pubblicitari (spot video, spot radio, annunci stampa web) raccontano, anche emotivamente, il messaggio chiave "***Insieme è tutta un'altra storia***": insieme si è più forti, più sicuri, più sereni.

La campagna prevede momenti di approfondimento dello scenario socio-economico nazionale, del processo di modernizzazione della Pubblica Amministrazione e dello stato di avanzamento dei progetti PNRR. La campagna intende coinvolgere gli utenti, il mondo politico/istituzionale, i media, i sindacati e tutti gli stakeholder, attraverso la realizzazione di eventi, mostre, incontri, strumenti e prodotti, e l'utilizzo di canali di comunicazione tradizionali, digitali e social.

La campagna generale dei 125 anni e di *brand* è articolata nelle seguenti **sette campagne target**, che hanno ad oggetto sia tematiche di rilievo sia specifici destinatari, con l'obiettivo di coinvolgerli nel processo di trasformazione in atto in INPS (Allegato 1 – schede P).

1. **Giovani**

Particolare attenzione è dedicata al target giovani con lo scopo di **proporre cultura, arte e informazione previdenziale** attraverso:

- giornate dedicate all'educazione previdenziale per i giovani **Vivi il presente. Guarda al futuro!** Si tratta di iniziative di informazione con gli studenti delle ultime classi della scuola superiore, allo scopo di diffondere la cultura previdenziale e una maggiore consapevolezza sulle tematiche del lavoro e dei risvolti previdenziali;
- incontri con studenti universitari nell'ambito dell'iniziativa **Ateneo della previdenza**. Allo scopo di valorizzare le ricerche e le analisi svolte dall'Istituto e di incoraggiare approfondimenti sul contesto economico e sociale, sono organizzati incontri per diffondere i contenuti del Rapporto Annuale INPS presso le Università.

2. Pensionati

La campagna **INPS è prossimità**, dedicata ai pensionati, prevede eventi, convegni, incontri - tra gli altri - con l'associazione Migrantes, Enti pubblici territoriali, articolazioni locali degli Enti di Patronato, sindacati dei pensionati, Università della terza Età, Centri anziani ecc. L'obiettivo è analizzare l'evoluzione dei rapporti con questa platea di utenti alla luce del processo di digitalizzazione dei servizi, promuovere i servizi digitali e facilitarne l'utilizzo alle categorie più fragili.

3. Salute

In una logica di sostegno alla salute e inclusione sociale sono messe in atto iniziative per promuovere:

- il certificato specialistico pediatrico e oncologico;
- il progetto **INPS per tutti**.

4. Innovazione

Al fine di approfondire lo scenario di modernizzazione della PA e dello stato di avanzamento del PNRR in INPS, sono organizzati eventi legati all'**innovazione** coinvolgendo cittadini, mondo politico/istituzionale, media, sindacati e stakeholder.

5. Società

Al fine di richiamare l'attenzione sulle nuove prestazioni e tematiche di interesse sono organizzati dibattiti e seminari su:

- assegno unico e universale;
- legalità;
- collaborazione INPS/Enti di Patronato.

Con lo scopo di rafforzare il legame di fiducia con Istituzioni locali e partners, nell'ambito della campagna **Comunità e territorio** sono:

- calendarizzati incontri con i **rappresentanti delle Istituzioni** di interesse con particolare riguardo alla partecipazione a manifestazioni, eventi e convegni con referenti istituzionali per sensibilizzarli sulle azioni e sui percorsi di innovazione e semplificazione implementati dall'Istituto;
- promosse iniziative con **aziende, associazioni di categoria, professionisti e partners istituzionali** per la coproduzione di valore per l'utente finale;
- avviate iniziative per testimoniare la presenza dell'Istituto sul territorio attraverso la divulgazione del Bilancio sociale.

6. Cultura

Per proseguire nel percorso di **valorizzazione del patrimonio artistico e culturale** dell'Istituto, si intende ideare e realizzare volumi tematici dedicati ai palazzi e sedi INPS a rilevanza architettonica e al complesso delle opere artistiche in essi contenuti.

L'iniziativa **INPS è cultura** si inserisce nell'attività di valorizzazione del patrimonio artistico, documentale e archivistico dell'Istituto e della diffusione della musica e si svilupperà su due filoni principali.

- **INPS è arte**: apertura dei palazzi d'epoca presenti sul territorio ai cittadini, e organizzazione di visite guidate tra le opere di maggior rilievo artistico e culturale;
- **In musica per il sociale**: eventi organizzati in collaborazione con orchestre e musicisti per diffondere la musica negli spazi della Pubblica Amministrazione.

7. Parità

Con l'obiettivo di sensibilizzare il personale dell'Istituto e i cittadini sul tema della parità di trattamento e di opportunità tra donne e uomini, saranno promosse iniziative atte a far conoscere il ruolo e le funzioni del Comitato Unico di Garanzia (CUG) INPS, istituito con il compito di "*assicurare nell'ambito del lavoro pubblico parità e pari opportunità di genere, tutela dei lavoratori contro le discriminazioni ed il mobbing, nonché l'assenza di qualunque forma di violenza fisica e psicologica*". Altro obiettivo sarà valorizzare le *best practices*.

Le iniziative collegate alle celebrazioni dell'anniversario sono realizzate a cura delle strutture competenti e si traducono in iniziative sia a carattere centrale sia territoriale. La Direzione centrale Comunicazione assicura il supporto e il presidio dell'immagine dell'Istituto sugli organi/canali di informazione.

La strategia di comunicazione prevede l'utilizzo di media tradizionali (offline) e di quelli digitali (online) e si sviluppa su tre assi principali:

- **comunicazione (digital PR)** che ha come obiettivo principale generare l'attenzione sull'anniversario, partendo dalla valorizzazione dell'evento istituzionale di apertura delle celebrazioni del 125°. L'azione comunicativa si muove su un binario parallelo a quello dell'attività di ufficio stampa, puntando l'accento sui valori dell'Istituto individuate nel processo di *rebranding*. Saranno pubblicati, su autorevoli portali di informazione, articoli redazionali incentrati sulle tematiche dell'evento accompagnati dalla versione ridotta del video istituzionale appositamente realizzato;
- **campagna generalista di posizionamento INPS** che parla ad un target allargato (18-64 anni). Ciò consente di coprire tematiche di interesse generale e di specifiche tipologie di utenti (giovani, famiglie). Per tale motivo è proposto un media mix in cui **tv e radio** abbiano un ruolo di copertura e autorevolezza sul target allargato, **il web** lavori sul target 25-64 con interessi verticali a specifiche tematiche, e **il social** si indirizzi sul target 18-25 con un ruolo di penetrazione sulle fasce più giovani;
- **campagne verticali** relative alle 7 aree target/tematiche.

Durante gli eventi per la celebrazione dei 125 anni dalla nascita dell'INPS sono inoltre previsti momenti di incontro con il personale, in presenza e in live streaming, per:

- condividere la strategia di comunicazione e di posizionamento dell'Istituto;
- approfondire tematiche sull'impatto generazionale nell'organizzazione e nel cambiamento delle modalità di lavoro.

Il processo di *Change Management* intrapreso dall'Istituto è volto quindi a favorire comportamenti in linea con le sfide che l'Istituto si accinge a vivere, ad attivare percorsi di riflessione utili per sistematizzare le competenze e a condividere le conoscenze su temi di interesse come il lavoro per progetti, il cambiamento organizzativo e la centralità della persona.

8. Il monitoraggio e la valutazione dei risultati

8

Nel corso dell'anno le azioni da realizzare saranno monitorate rispetto a quelle pianificate, assicurando un controllo dello stato di avanzamento.

Le informazioni e i dati raccolti durante il monitoraggio consentiranno di valutare i risultati ottenuti, sia in corso d'anno – al fine di indirizzare e rimodulare le attività programmate per raggiungere gli obiettivi prefissati – sia a consuntivo (Allegato 1 – scheda Q).

Le iniziative di comunicazione potranno essere misurate attraverso due tipi di indicatori.

1. **Indicatori di realizzazione** che descrivono gli strumenti o le attività che l'INPS individua per un determinato progetto/prodotto. A titolo esemplificativo e non esaustivo, numero di:
 - comunicati stampa/interviste realizzati/e;
 - eventi/fiere/convegni organizzati;
 - post pubblicati;
 - news pubblicate;

- materiali prodotti (video/pubblicazioni/dossier/prodotti editoriali).
2. **Indicatori di risultato** che riportano, in termini numerici, gli effetti delle attività realizzate. A titolo esemplificativo e non esaustivo:
- numero lanci di agenzia su comunicati;
 - numero partecipanti all'evento;
 - aumento numero complessivo *follower*;
 - numero visualizzazioni pagine;
 - numero accessi e numero utenti unici;
 - numero copie stampate/distribuite/scaricate.

L'attività di comunicazione potrà essere monitorata anche attraverso un'analisi del *sentiment* o realizzando indagini di tipo qualitativo (survey, analisi feedback).

9. Le risorse finanziarie

9

Le spese per le attività connesse alla realizzazione delle iniziative previste all'interno del Piano, graveranno nel Bilancio di previsione 2023 per i seguenti importi:

- 480.689,64 euro sul capitolo di spesa 5U1104001, alla voce 02 "Acquisto pubblicazioni e varie";
- 1.558.478,00 euro sul capitolo di spesa 5U1104058, alla voce 04 "Comunicazione e relazioni esterne";
- 499.822,00 euro sul capitolo di spesa 5U1104058, alla voce 05 "Comunicazione interna e organizzativa";
- 300.000 euro sul capitolo di spesa 5U1104058, alla voce 14 "PNRR – SP infrastruttura – trasformazione digitale".

A tali voci di spesa corrispondono le tematiche oggetto del precedente approfondimento che costituiscono parte integrante del presente Piano.

Allegato 1

Schede riepilogative azioni di comunicazione 2023

Proattività

Per **proattività** si intende la capacità delle PP.AA. di anticipare i bisogni dell'utenza e di rispondere ad essi rapidamente, limitando al massimo gli oneri e i disagi nella relazione con gli utenti.

Il concetto di proattività può essere articolato in **tre direttrici**:

- politiche di *Change Management* (proattività verso l'interno);
- sviluppo del modello di erogazione del servizio per gli utenti (proattività verso l'esterno);
- digitalizzazione dei processi.

Il **Piano della Comunicazione 2023** prevede diverse azioni con riguardo a tutti e tre gli aspetti sopra delineati.

PROATTIVITÀ VERSO L'INTERNO

- Realizzazione **dell'applicativo di Orientamento e Accoglienza** (scheda B).
- **Mappatura delle competenze** e individuazione dei nuovi fabbisogni professionali (scheda B).
- Sviluppo di un sistema informatico di **Talent Management** (scheda B).
- Creazione di un'**interfaccia Unica del Dipendente INPS** (scheda B).
- Rilascio del **Sistema di Gestione della Conoscenza** (Knowledge Management System – scheda B).
- Realizzazione del **Kit di benvenuto** per i neoassunti (scheda B).
- Campagna annuale di **rilevazione della soddisfazione** dell'utente interno. (*questionario di gradimento* – scheda E).
- **Laboratori di miglioramento continuo** (*incontri gestiti in modalità agile/web meeting* – scheda E).

PROATTIVITÀ VERSO L'ESTERNO

- Campagna nazionale **"INPS più semplice"**, dedicata alla promozione dei servizi proattivi INPS, sviluppati nell'ambito dei progetti PNRR (scheda H).
- Attivazione di iniziative di **co-partecipazione degli utenti finali nelle pratiche di generazione di valore** (*questionario di gradimento, test di usabilità e interviste* – scheda I).
- Rilevazioni di **Customer Experience** (*questionario di rilevazione del gradimento* – scheda I).
- Progressiva estensione delle rilevazioni di gradimento sui servizi online (**instant feedback** – scheda I).
- Avvio **monitoraggio delle piattaforme di recensioni** che hanno a oggetto INPS (scheda I).
- Monitoraggio della **reputazione** dell'Istituto attraverso indagini e *sentiment analysis* (*questionario e digital reputation monitoring* – scheda I).

DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI

- Introduzione del **concorso digitale** (scheda B).
- **DigitXALL** governance e monitoraggio (scheda B).
- Progettazione di **guide personalizzate e interattive** (scheda H).
- Potenziamento del supporto ai cittadini **nella navigazione del sito** (scheda L).
- Miglioramento della navigazione nell'area riservata **MyInps** (scheda L).
- Rilascio dei servizi **PensAMi** e **Lavoro domestico** su App INPS Mobile (scheda N).
- Dismissione dell'App INPS Welfare-GDP e creazione del servizio **Welfare in 1 click** sull'App INPS Mobile (scheda N).
- Rilascio del servizio **DURC** sull'App INPS Mobile (scheda N).
- Presentazione prototipo, esecuzione palinsesto e **rilascio sulla Smart TV** (scheda N).

Gestione del cambiamento

Target	Pubblico interno
Obiettivo	Sviluppare le competenze e motivare le persone
Indicatori	Grado di soddisfazione utente interno, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione, DC Risorse umane, DC Formazione e Accademia INPS e DC Tecnologia, informatica e innovazione

- Realizzazione dell'**applicativo di Orientamento e Accoglienza**.
- Rilascio del **Kit di benvenuto** per i neoassunti.
- **Mappatura delle competenze** e individuazione dei nuovi fabbisogni professionali.
- Sviluppo di un sistema informatico di **Talent Management**.
- Introduzione del **concorso digitale**.
- Creazione di un'**interfaccia Unica del Dipendente INPS**.
- Rilascio del **Sistema di Gestione della Conoscenza** (*Knowledge Management System*).
- **DigitXALL** governance e monitoraggio.

Gennaio – Giugno

Luglio – Dicembre

Continuativa

2023

Intranet

Target	Pubblico interno
Obiettivo	Potenziare il coinvolgimento del personale
Indicatori	Grado di soddisfazione utente interno, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione, DC Tecnologia, informatica e innovazione e Direzioni interessate per materia

- Progettazione e realizzazione del «**Premio Nazionale Letterario di narrativa, poesia e fumettistica**».
- Progettazione e realizzazione del «**Premio Nazionale di pittura, scultura e arti**».
- **Produzione di contenuti trasversali** di particolare interesse, redatti con un linguaggio informale per favorire il senso di appartenenza (*news su servizi e prestazioni, interviste scritte e video, articoli di approfondimento su argomenti di interesse, fatti di cronaca e giornate commemorative più rilevanti*).
- **Creazione di contenuti e format innovativi e sviluppo di nuove sezioni Intranet.**
- **Diffusione della conoscenza della trasformazione digitale e del PNRR** (*interviste, articoli di approfondimento e incontri live streaming*).
- **Aggiornamento costante della rubrica "Fuori Orario"** che racconta le passioni dei colleghi al di fuori dell'orario di lavoro (*video - racconti, interviste*).
- **Valorizzazione del patrimonio artistico e culturale dell'Istituto** (*pubblicazione di volumi tematici, foto/video racconti dei palazzi storici*).
- Redazione di testi mirati a supportare le Direzioni centrali e territoriali per la **diffusione di tematiche innovative** in continuo sviluppo.
- Realizzazione di rubriche su servizi specifici per soddisfare le esigenze del personale (**I'Istituto come comunità**) e rafforzare il senso di appartenenza (*tutorial, motion graphics*).

Gennaio – Giugno

Luglio – Dicembre

Continuativa

2023

Ulteriori interventi indirizzati al personale e alle strutture

Target	Pubblico interno
Obiettivo	Potenziare la comunicazione e assicurare che sia omogenea e coerente; semplificare il linguaggio
Indicatori	Grado di soddisfazione utente interno, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione e Direzioni interessate per materia



- Ideazione e realizzazione di iniziative per la promozione di eventi e dei **valori** e dei **servizi INPS**:
 - ✓ **brochure** «L'evoluzione del welfare e del lavoro per innovare il Paese»;
 - ✓ **brochure** rivolta ai giovani «Vivi il presente guarda al futuro»;
 - ✓ **segnalibro** sulle prestazioni istituzionali con QR Code;
 - ✓ **video promozionali** 125° anniversario;
 - ✓ **video** tutorial, video interviste;
 - ✓ **gioco didattico** per gli studenti della scuola superiore.
- Ideazione e realizzazione di prodotti per la promozione di eventi centrali e territoriali dedicati alle **celebrazioni del 125° anniversario** e alla promozione dei **valori** e dei **servizi INPS**:
 - ✓ **catalogo prestazioni** più richieste;
 - ✓ **aggiornamento** materiale già realizzato.
- Aggiornamento **Linee guida di scrittura**.
- Realizzazione del palinsesto della **INPS TV**.
- Supporto alle strutture centrali e territoriali per la realizzazione di specifiche **attività di comunicazione interna**.
- Realizzazione di materiali a supporto della **comunicazione al personale** (*calendari, planning e brochure tematiche*).

Gennaio - Giugno

Luglio - Dicembre

Continuativa

2023

Ascolto integrato



Target	Pubblico interno
Obiettivo	Supportare le strutture centrali territoriali, potenziare il coinvolgimento del personale, valorizzando l'ascolto attivo dei bisogni delle sedi e favorendo la partecipazione ai processi di miglioramento del servizio
Indicatori	Grado di soddisfazione utente interno, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione, DC Organizzazione, Direzione Servizi al territorio e Direzioni interessate per materia

- Campagna di **rilevazione della soddisfazione** dell'utente interno (*questionario di gradimento*).
- **Laboratori di miglioramento continuo** (*incontri gestiti in modalità agile/web meeting*).
- Attivazione di un **canale strutturato di informazione** con gli URP e il Contact Center.
- Potenziamento della Rete Unificata di Comunicazione (**RUC**) (*incontri gestiti in modalità web meeting*).
- Valorizzazione della Rete Uffici Relazioni con il Pubblico (**URP**) e ottimizzazione delle attività (*incontri gestiti in modalità web meeting*).
- **Focus Group** (*incontri gestiti in modalità web meeting*).
- **Nuclei di condivisione** (*incontri gestiti in modalità web meeting*).

Luglio – Dicembre

Continuativa

2023

Collaborazione con altre Istituzioni e stakeholder

Target	Pubblico esterno
Obiettivo	Promuovere il dialogo e le relazioni tra l'INPS e altre Istituzioni pubbliche, nazionali ed internazionali; rafforzare la comunicazione con gli stakeholder
Indicatori	Numero interlocutori qualificati coinvolti, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione, DC Organizzazione e Direzioni interessate per materia

- **Coordinamento e promozione** del territorio anche attraverso relazioni e incontri con l'ANCI.
- Informazione strutturata sui **progetti del PNRR**.
- **Organizzazione seminari** su tematiche e prestazioni istituzionali.
- Promozione di relazioni esterne e **collaborazione con le altre Pubbliche Amministrazioni** per consolidare e sviluppare attività integrate.
- **Sviluppo di sinergie** con Enti e Istituzioni per organizzare la partecipazione a eventi e fiere.
- Efficientamento e semplificazione di flussi di comunicazione attraverso l'**interazione con partner istituzionali e altri stakeholder**.

Luglio – Dicembre

Continuativa

2023

Partecipazione ad eventi/fiere

Target Pubblico esterno
Obiettivo Valorizzare progetti innovativi su servizi e iniziative a favore di cittadini e stakeholder; promuovere le relazioni esterne di collaborazione con le altre Pubbliche Amministrazioni.
Indicatori Realizzazione eventi programmati, comunicazione efficace
Attori DC Comunicazione



2023

Accessibilità alle informazioni

Target Obiettivo

Pubblico esterno
Migliorare accessibilità e fruibilità dei contenuti sui diversi canali INPS, informare e sensibilizzare gli utenti su specifici servizi

Indicatori Attori

Grado di soddisfazione utente esterno, comunicazione efficace
DC Comunicazione, DC Organizzazione, Direzione Servizi al territorio, DD.CC. di prodotto e DC Tecnologia, informatica e innovazione

- **Giornate internazionali di informazione previdenziale**

Maggio (Bergamo e Bolzano).

- **Giornate internazionali di informazione previdenziale**

Settembre (Catanzaro).

- Progettazione della **Piattaforma Operativa Unificata**.

- Progressiva adozione **Design System Sirio**, prioritariamente per i servizi in perimetro PNRR.
- **Semplificazione e revisione** modulistica e corrispondenza massiva.
- Progettazione di **guide personalizzate e interattive**.
- Realizzazione della campagna nazionale **“INPS più semplice”**, dedicata alla promozione dei servizi proattivi INPS, sviluppati nell’ambito dei progetti PNRR.
- Avvio iniziative con gli **Enti di Patronato**.

Gennaio – Giugno

Luglio – Dicembre

Continuativa

2023

Ascolto esterno

Target	Pubblico esterno
Obiettivo	Valorizzare la partecipazione dei cittadini
Indicatori	Grado di soddisfazione utente esterno, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione e tutte le strutture centrali e territoriali

- Attivazione di iniziative di **co-partecipazione degli utenti finali nelle pratiche di generazione di valore** (*questionario di gradimento, test di usabilità e interviste*).
- Avvio **monitoraggio delle piattaforme di recensioni** che hanno a oggetto INPS.
- Rilevazioni di **Customer Experience** (*questionario di rilevazione del gradimento*).
- Progressiva estensione delle rilevazioni di gradimento sui servizi online (**instant feedback**).
- Monitoraggio della **reputazione** dell'Istituto attraverso indagini e *sentiment analysis* (*questionario e digital reputation monitoring*).

Gennaio – Giugno

Luglio – Dicembre

Continuativa

2023

Portale istituzionale

Target	Pubblico esterno
Obiettivo	Favorire l'accessibilità e la facilità d'uso del portale web e dei servizi online
Indicatori	Grado di soddisfazione utente esterno, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione, DC Organizzazione, DC Tecnologia, informatica e innovazione e Direzioni interessate per materia

- Valorizzazione **Carta dei servizi**.
- Potenziamento del supporto ai cittadini **nella navigazione del sito**.
- **Semplificazione del linguaggio** sul portale web.
- Miglioramento della navigazione nell'area riservata **MyInps**.
- Accesso alla navigazione in modalità **multilingue**.
- Razionalizzazione dei sistemi di comunicazione **web**.

Gennaio - Giugno

Luglio - Dicembre

Continuativa

2023

Social media

Target	Pubblico esterno
Obiettivo	Fornire, attraverso i <i>social</i> , informazioni utili e utilizzabili dai cittadini, consolidando, allo stesso tempo, la capacità di ascolto dell'Istituto e contribuendo al rafforzamento della reputazione
Indicatori	Grado di soddisfazione utente esterno, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione e Direzioni interessate per materia

- **Piano editoriale** podcast e streaming.



- Sviluppo **INPS Card** per post, dossier e presentazioni.

- Realizzazione **podcast e streaming**.

- **Consolidamento della presenza di INPS** sulle principali piattaforme *social*.

- Predisposizione e diffusione **contenuti testuali e visivi** per campagne calendarizzate.

- Selezione e invio alle DC competenti delle **FAQ raccolte sui social** e condivisione delle risposte sui diversi *touchpoint*.

Gennaio – Giugno

Luglio – Dicembre

Continuativa

2023

App e Smart TV

**Target
Obiettivo**

Pubblico esterno
Sviluppare, valorizzare e razionalizzare le App attualmente disponibili migliorandone accessibilità ed usabilità; attivare un nuovo *touchpoint* coerente con la strategia complessiva dell'Istituto

**Indicatori
Attori**

Grado di soddisfazione utente esterno, comunicazione efficace
DC Comunicazione, DC Organizzazione, DC Tecnologia, informatica e innovazione e Direzioni interessate per materia

- Rilascio dei servizi **PensAMi** e **Lavoro domestico** su App INPS Mobile.

- Realizzazione **palinsesto informativo** della Smart TV.



- Adeguamento dell'App INPS Mobile ai componenti definiti nel **Design System Sirio**.
- Dismissione dell'App INPS Welfare-GDP e creazione del servizio **Welfare in 1 click** sull'App INPS Mobile.
- Rilascio del servizio **DURC** sull'App INPS Mobile.
- Presentazione prototipo, esecuzione palinsesto e **rilascio sulla Smart TV**.

Gennaio – Giugno

Luglio – Dicembre

2023

Media relations

Target	Pubblico esterno
Obiettivo	Valorizzare le relazioni con i media locali ed efficientare la qualità della comunicazione
Indicatori	Numero collaborazioni attivate, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione e tutte le strutture centrali e territoriali

- Consolidamento e potenziamento dei rapporti con i media **nazionali e locali**.
- Realizzazione di **materiali di comunicazione** diversificati in base al target di destinazione dell'informazione, alla modalità di diffusione e alle tipologie di iniziative informative (*comunicati, dossier/focus, news, info*).

Continuativa

2023

Eventi celebrazione 125 anni - Iniziative *Change Management*



Target	Pubblico interno
Obiettivo	Rafforzare il senso di appartenenza all'Istituto e la condivisione dei suoi valori
Indicatori	Grado di soddisfazione utente interno, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione, DC Risorse umane e DC Formazione e Accademia INPS

- **13**
OvviETÀ - Generazioni a lavoro e non
Direzione generale.

- **7**
Project management fuori dal comune
Napoli.

- **13**
"Signori si cambia!"
Milano.
- **Dal 18 al 26**
Evento Onboarding legato all'assunzione del nuovo personale dell'Istituto.

- **24**
"People: lavorare con le persone"
Palermo.

- **8**
Confronto tra generazioni e la relazione con l'altro. Appartenenza identità e valori – Torino.

Febbraio

Marzo

Aprile

Maggio

Giugno

2023

Eventi celebrazione 125 anni - Iniziative centrali



Target	Pubblico esterno
Obiettivo	Rafforzare la reputazione dell'INPS divulgando le attività istituzionali e proponendo un'immagine dell'Istituto al fianco dei cittadini in tutti i momenti della loro vita
Indicatori	Realizzazione delle iniziative programmate, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione e Direzioni centrali interessate per materia

<ul style="list-style-type: none"> • 3 marzo L'Evoluzione del Welfare e del Lavoro per innovare il Paese. • 24 marzo "Vivi il presente. Guarda al futuro!" • 29 marzo "Legalità e solidarietà". 	<ul style="list-style-type: none"> • 20 aprile Seminario su "Assegno Unico e Universale". • 6 giugno Evento Pari opportunità. • 21 giugno "Tutto regolare? Colf, badanti e babysitter in Italia". 	<ul style="list-style-type: none"> • 13 settembre Presentazione Rapporto Annuale INPS. • Novembre "INPS CHE SARÀ: 25 anni di storia costruendo il futuro. • 28 novembre "Forum dell'innovazione". • Dicembre Evento conclusivo celebrazioni "INPS da fare". 	<ul style="list-style-type: none"> • Inaugurazione Accademia del Welfare. • "Ateneo della previdenza": 4 eventi per la disseminazione dei contenuti e delle analisi del Rapporto annuale 2022 presso 4 Università italiane. • Premio letterario Fondo Artisti (PSMSAD). 	<ul style="list-style-type: none"> • Evento certificato pediatrico e certificato introduttivo oncologico. <p>Eventi legati a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • progetto "INPS per tutti"; • collaborazione INPS/Enti di Patronato; • pensioni all'estero; • prestazioni a sostegno della salute - presentazione nuova prestazione di telemedicina e altre iniziative a sostegno della salute per gli iscritti alla Gestione Unitaria delle prestazioni creditizie e sociali.
---	---	---	--	---

Gennaio – Giugno

Luglio – Dicembre

Da definire

2023

Eventi celebrazione 125 anni - Iniziative territoriali



Target	Pubblico esterno
Obiettivo	Rafforzare la reputazione dell'INPS proponendo un'immagine dell'Istituto al fianco dei cittadini in tutti i momenti della loro vita
Indicatori	Realizzazione delle iniziative programmate, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione e Direzioni territoriali interessate

- **2 febbraio** JobDay - Sassari.
- **14 febbraio** JobDay - Olbia.
- **28 febbraio** JobDay - Nuoro.
- **7 marzo** JobDay -Oristano.
- **16 marzo** JobDay-Tortolì.

- **12 aprile**
 - Sostegno alla salute: protocollo pediatrico e tavola rotonda - Piemonte;
 - "Inps X tutti " - Piemonte.

- **21 aprile**
"Lavoro e welfare: Prospettive per il futuro" - Puglia.
- **9 maggio**
Giornate formative con cittadini e aziende - Veneto.
- **10 maggio**
Inaugurazione del nuovo stabile della direzione provinciale di Trieste.
- **10 maggio**
Seminario il cassetto previdenziale -Torino.

- **17 maggio**
Stesura di accordo quadro con gli Enti di Patronato - Veneto.
- **18 maggio**
"Vivi il presente. Guarda al futuro!" - Scuole Superiori di Bari.
- **22 maggio**
"INPS protezione sociale e territorio" Trento.
- **31 maggio**
Cultura previdenziale e orientamento al lavoro - Brescia.
- **6 giugno**
Protocollo con la consulta regionale dei consulenti del lavoro e commercialisti - Veneto.

- **6 giugno**
Incontro su parità di genere CUG - Puglia.
- **15 giugno**
"INPS protezione sociale e territorio" - Trento.
- **22 giugno**
Inps e Aziende (Lavazza) -Torino.
- **24 giugno**
Celebrazione dei 125 anni di INPS al Convitto Unificato INPS di Spoleto.
- **26 giugno**
Inaugurazione dello Sportello "Box Front- Live" Matera.

Gennaio – Giugno

2023

Eventi celebrazione 125 anni - Iniziative territoriali



Target	Pubblico esterno
Obiettivo	Rafforzare la reputazione dell'INPS proponendo un'immagine dell'Istituto al fianco dei cittadini in tutti i momenti della loro vita
Indicatori	Realizzazione delle iniziative programmate, comunicazione efficace
Attori	DC Comunicazione e Direzioni territoriali interessate

- **6 luglio**
Giornate formative con cittadini e aziende Veneto.
- **13 luglio**
"Sistema di protezione sociale ed autonomia collettiva" - Puglia.
- **settembre**
Incontro su inclusione e parità di genere - Lazio.
- **20/24 ottobre**
"Ottobre Rodigino"
Veneto.

- Presentazione libro sulla storia delle sedi INPS del Trentino Alto Adige - Trento.
- Seminario sul tema previdenza Convitto di Anagni - Lazio.
- Apertura straordinaria di Palazzo Pazzi e visite guidate - Firenze.
- Giornate formative con cittadini e aziende sulla procedura MOCOA - Veneto.
- Iniziative con le scuole -Torino.
- Protocollo pediatrico e tavola rotonda Torino.
- INPS e aziende - Torino.

- Presentazione Bilancio sociale a cura delle Direzioni regionali e di coordinamento metropolitano.
- "Vivi il presente. Guarda al futuro!" Scuole Superiori Puglia Molise, Toscana, Sardegna , Piemonte.
- "Ateneo della previdenza" Università della Puglia.
- Sostegno allo studio- Convitto di Anagni - Lazio.
- Incontro su inclusione e parità di genere - Marche.

- Inps è prossimità - Inps va in porto - Marche.
- Giornate formative con cittadini e aziende Puglia.
- Inps è prossimità - Campagna contro le truffe e alfabetizzazione informatica - Puglia.
- Inps è prossimità - Eventi con Patronati- Puglia.
- Inps e lavoratori - Tavola Rotonda Cultura previdenziale e orientamento al lavoro Lombardia.
- "In musica per il sociale" Concerti organizzati sul territorio con l'orchestra dell'Università di Roma tre.
- "INPS X tutti " - Torino.

Luglio – Dicembre

Da definire

2023

Indicatori e KPI

• GRADO DI SODDISFAZIONE UTENTE INTERNO

- ✓ Grado di soddisfazione dell'utenza interna rilevato per mezzo del questionario di gradimento, con target > 2,50.

• GRADO DI SODDISFAZIONE UTENTE ESTERNO

- ✓ Livello di soddisfazione dell'utenza esterna rilevata dalla customer reputazionale, con target 3,6 (Indice reputazionale).
- ✓ Estensione del numero dei servizi online a cui associare il sistema Instant feedback e raggiungimento di un livello di gradimento (>3,91), misurato sulla base del sistema di instant feedback adottato (Rif. Hermes n. 3435 del 20/09/2022).
- ✓ Grado di soddisfazione dell'utenza esterna misurato da indagini di Customer experience, con target 3,7 (Giudizio di soddisfazione globale).

• COMUNICAZIONE EFFICIENTE

- ✓ Rilascio di strumenti di disegno e analisi della customer journey previsti nel piano (Realizzato: si/no).
- ✓ Rapporto tra il numero di accessi al front end (Sede - Contact Center) e il numero di istanze presentate per i prodotti o servizi di competenza richiesti rispetto al 2022.
- ✓ Aumento numero complessivo *follower* rispetto al 2022.

• COLLABORAZIONE CON INTERLOCUTORI QUALIFICATI

- ✓ Numero collaborazioni attivate con gli organi di stampa nazionali e locali.
- ✓ Percentuale seminari realizzati rispetto a quelli programmati (90%).