

ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

IL CONSIGLIO DI INDIRIZZO E VIGILANZA

DELIBERAZIONE N. 22

(Seduta del 13.12.2005)

Oggetto: **Progetto "lavorare in tempo reale".**

Vista la deliberazione n.67 del 15 marzo 2005 del Consiglio di Amministrazione che ha approvato le linee organizzative del progetto di questione;

Visto lo stato di realizzazione del progetto così come illustrato nel documento n. 536 della Direzione Generale e portato a conoscenza del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 14 settembre u.s.;

Vista la deliberazione n.8 del 9 giugno 2004 con la quale Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha approvato le "Linee di indirizzo" per il Piano pluriennale dell'Istituto ed in particolare quelle che sono "Le direttrici del cambiamento" a cui gli indirizzi si ispirano;

Tenuto conto della relazione del 30.11.2005, predisposta congiuntamente dalle Commissioni istruttorie "Prestazioni" e "Istituzionale" che è parte integrante della presente deliberazione;

Ritenuto indispensabile per la realizzazione la ridefinizione dell'organizzazione del lavoro che permetta l'abbattimento delle giacenze e l'eliminazione dei tempi morti di lavorazione,

DELIBERA

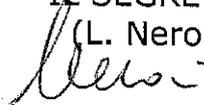
di impegnare gli Organi di Gestione affinché definiscano i necessari provvedimenti utili a:

- ridefinire modello organizzativo e decentramento, propedeutici ed essenziali alla piena riuscita degli obiettivi alla base del progetto;
- porre in essere un costante controllo di qualità su tutti i processi produttivi, al fine di evitare errate liquidazioni, comportamenti non conformi, permeabilità a contesti esterni;

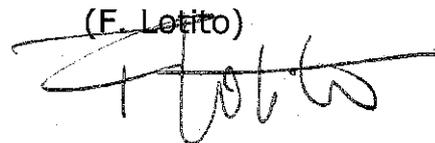
Il Segretario

- monitorare le conseguenze delle modifiche organizzative introdotte, i "tempi di attraversamento" delle pratiche, al fine di calibrare l'organizzazione per l'eliminazione dei tempi morti;
- monitorare costantemente l'andamento delle giacenze, come peraltro previsto nella Nota preliminare per il Piano operativo 2006, di cui alla deliberazione n. 351 adottata dal C.d.A. il 12 ottobre 2005;
- avviare una interazione costante tra Bilancio sociale, l'ascolto, il monitoraggio e la comunicazione, nella ricerca di una "catena del valore" condivisa con tutti i portatori di interesse;
- relazionare tempestivamente al CIV gli esiti delle azioni e dei monitoraggi di cui sopra a partire dalle risultanze delle prime realtà coinvolte dalla sperimentazione.

Visto:
IL SEGRETARIO
(L. Neroni)



Visto:
IL PRESIDENTE
(F. Letito)



ALLEGATO ALLA DELIBERAZIONE CIV N. 22 DEL 13.12.2005

CONSIGLIO DI INDIRIZZO E VIGILANZA

COMMISSIONE ISTITUZIONALE COMMISSIONE PRESTAZIONI

RELAZIONE ISTRUTTORIA

OGGETTO: Progetto "lavorare in tempo reale".

PREMESSA

Il Consiglio di Amministrazione dell'Istituto ha approvato, con delibera n. 67 del 15 marzo 2005, le linee organizzative e procedurali per l'introduzione di modalità di lavoro "in tempo reale" nell'erogazione dei servizi.

Nelle Linee di indirizzo del CIV è previsto che *"L'INPS di fronte alle profonde trasformazioni della struttura dei bisogni sociali, della società, del lavoro e dell'impresa, è chiamato ad una elevata percezione della sua missione"* ed inoltre che *"non esiste cittadinanza se non esiste un sistema di welfare che trasformi i bisogni sociali in diritti concretamente fruibili"*.

Proprio in coerenza con questa esigenza il CIV ha più volte rivendicato un organico intervento sui temi organizzativi a partire da una significativa revisione del decentramento.

Appare quindi parziale la risposta del Consiglio di amministrazione a quanto indicato nelle Linee di indirizzo del CIV, anche se nella premessa della delibera n. 67 del Cda si afferma che le modalità di "lavorare in tempo reale", realizzando il passaggio da una produzione per lotti ad una a flusso continuo, accrescono il valore dei servizi in quanto consentono di:

- migliorare la velocità di risposta, la flessibilità operativa e la semplicità nelle modalità di relazione;
- diminuire i costi di produzione, grazie alla riduzione a livello fisiologico delle giacenze;

Il Segretario

- eliminare progressivamente le attività prive di valore per i cittadini, per le imprese e per l'Istituto;
- evitare il prodursi di interessi legali ed il relativo contenzioso causati dal superamento dei termini, previsti dalla normativa in vigore, nella erogazione di alcune prestazioni.

Lo stato di avanzamento del progetto "lavorare in tempo reale" è illustrato nel documento n. 536 di cui il C.d.A. ha preso atto nella seduta del 14 settembre 2005.

Il CIV ha dedicato la seduta del 15 novembre u.s. ad una audizione del Direttore Centrale Organizzazione focalizzata ad una prima verifica dell'andamento del "lavoro in tempo reale", anche attraverso l'analisi dell'attività svolta dalle Sedi che stanno sperimentando il progetto.

I CONTENUTI DEL PROGETTO

Le innovazioni procedurali riguardano tutti i processi aventi rilevanza esterna.

Area aziende

- costituzione del fascicolo elettronico aziendale avente l'obiettivo di offrire una visione unitaria dell'azienda; non più quindi l'esame dei singoli aspetti del rapporto aziende-istituto ma una attenzione all'azienda attraverso i molteplici rapporti che essa intrattiene con l'Istituto;
- iscrizioni e variazioni anagrafiche a mezzo Internet;
- trasferimento automatico delle denunce contributive, effettuate a seguito di verifica ispettiva, direttamente dalla valigetta ispettiva all'archivio del recupero crediti;
- revisione del ciclo di lavorazione delle denunce mensili;
- archivio unico delle anomalie con lo scopo di facilitare il colloquio telematico con le aziende e consulenti;
- gestione automatizzata delle scoperture contributive con possibilità di evidenza immediata all'operatore di processo e al consulente;
- gestione delle note di rettifica finalizzata ad una sensibile riduzione della emissione delle note di rettifica;
- consolidamento della mensilizzazione dei dati retributivi, che è stata resa operativa dal 1° gennaio 2005.

Il Segretario

Area lavoratori autonomi

- normalizzazione di tutta l'attività dell'area volta a definire il lavoro in tempo reale su alcuni aspetti significativi: dilazioni, ricicli dei versamenti da F24, rimborsi e sgravi ecc.

Area recupero crediti

- informazione costante sullo stato del credito sia dal punto di vista dello stato della lavorazione e sull'andamento degli incassi;
- risistemazione delle procedure di gestione soprattutto nei riguardi dei concessionari;
- realizzazione di un cruscotto direzionale per consentire un monitoraggio costante sul livello di realizzazione dei crediti;
- sistematizzazione dell'invio degli avvisi bonari.

Area assicurato-pensionato

- rivisitazione del flusso procedurale per consentire la lavorazione in tempo reale delle pensioni di reversibilità;
- gestione del conto assicurativo per consentire l'ottimizzazione, la semplificazione e lo snellimento del flusso delle attività che costituiscono la base di tutti i processi che si basano sull'utilizzo del conto;
- pensione pronta che avvalendosi dei significativi risultati ottenuti nella gestione del conto assicurativo ridefinisca le modalità di erogazione, l'automazione di alcune fasi del processo per ridurre i tempi che intercorrono tra la presentazione della domanda e la reale riscossione della prestazione, la possibilità di effettuare il ricalcolo automatico della prestazione specialmente nei confronti delle prestazioni liquidate in via provvisoria.

Prestazioni a sostegno del reddito

- sostanziale revisione del flusso procedurale riguardante la liquidazione della disoccupazione ordinaria,
- snellimento e semplificazione del flusso di lavorazione della disoccupazione agricola attraverso la telematizzazione della domanda e l'automazione di alcune fasi dell'istruttoria,
- ridefinizione del procedimento riguardante la certificazione di malattia a seguito delle innovazioni contenute nella legge finanziaria per l'anno 2005.

Il Segretario

PRIME RIFLESSIONI DEL CIV

Come emerso nel corso della riunione del CIV del 15 novembre u.s., il progetto in esame impone una costante riflessione su una serie di aspetti:

1. Le modalità organizzative

Come riferito dal Direttore Centrale Organizzazione, la situazione di partenza registra un'Italia a più velocità, alcune difficoltà operative nelle aree cosiddette metropolitane, l'80% delle sedi non ha problemi di arretrati se non fisiologici mentre il restante 20% delle sedi ha l'80% degli arretrati totali.

Il progetto di "lavorare in tempo reale" deve necessariamente essere un progetto in continua evoluzione e deve poter procedere sia per le sedi che oggi presentano arretrati fisiologici sia, anche se con modalità organizzative proprie, per quelle che presentano arretrati consistenti intervenendo contestualmente sulle criticità organizzative e gestionali presenti.

La finalità che esso si propone è di pervenire, in un volgere di tempo determinato, ad una sostanziale omogeneità che garantisca a cittadini ed aziende servizi che su tutto il territorio nazionale siano fruiti e percepiti con il massimo della qualità.

Assume una valenza fondamentale il controllo dei "tempi di attraversamento" delle pratiche al fine di evitare i tempi morti nel più complessivo controllo e monitoraggio dei tempi di definizione ivi comprese più adeguate e moderne modalità comunicative.

Un progetto siffatto, che si basa sulla ottimizzazione del modello relazionale supportandolo con adeguati sistemi informatici e con modalità comunicative sempre più evolute e sviluppate su web, deve necessariamente prevedere la diminuzione dei supporti cartacei attraverso un "processo di dematerializzazione degli atti e dei documenti" - come peraltro già avviato dall'Istituto in altri ambiti - a cominciare dalle nuove pratiche e fino a considerare la progressiva eliminazione anche per quelle in essere.

2. La revisione del decentramento

Nel corso degli ultimi anni si è consolidato un processo di decentramento che necessita di una revisione sotto il profilo gestionale ed economico.

E' necessario a questo proposito riprogettare il modello di lavorare prevedendo un processo di innovazione che riveda i parametri

Il Segretario

organizzativi, la fornitura dei servizi, le nuove modalità comunicative, gli sviluppi che offre Internet.

Sotto questo profilo è necessario anche riconsiderare il ruolo e l'articolazione delle strutture nelle aree metropolitane e il modello organizzativo che fino ad oggi è stato strutturato per tali aree.

Sono sempre più ampi i bisogni di riorganizzazione sul territorio che rispondano a nuovi criteri e a nuove modalità di relazione.

3. Il clima aziendale

L'importanza imprescindibile del coinvolgimento del personale attraverso una coerente politica di sviluppo dello stesso così come delineata nelle Linee di indirizzo per il piano 2004-2007 è condizione per raggiungere attraverso la riorganizzazione gli obiettivi di miglioramento necessari.

E' da considerare positivo il rapporto sviluppato con le Organizzazioni sindacali in relazione al Progetto "Lavorare in tempo reale" e che ha portato all'accordo tra sindacati ed amministrazione che fissa gli obiettivi da raggiungere ed il premio legato al raggiungimento degli stessi.

Ma non meno importante sarà il raggiungimento degli altri obiettivi in tema di sviluppo delle politiche per il personale e per la formazione sviluppate nelle citate Linee di indirizzo.

4. Lo sviluppo coerente del modello relazionale.

Lo sviluppo dell'informatica e della telematica è un elemento di crescita, di efficacia, di efficienza e anche di qualità solo se si coniuga con lo sviluppo di forme organizzative che valorizzino le capacità relazionali.

Lo snodo di tale sviluppo non deve riguardare la comunicazione unicamente con le aziende, ma anche la qualità della relazione con tutti gli assicurati ed i pensionati.

5. La funzione della struttura informatica

Il sistema informatico dell'INPS non deve essere mai disgiunto dai processi di innovazioni organizzativa, perseguendo il miglioramento nella erogazione dei servizi e nella gestione delle banche dati.

Emerge sempre più la necessità di disporre di risorse economiche, umane e strumentali adeguate e strettamente correlate al pieno raggiungimento degli

obiettivi di miglioramento tecnico organizzativi previsti, in un quadro di costi/benefici.

CONSIDERAZIONI FINALI

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene che sia necessario, contestualmente alla valutazione degli esiti della sperimentazione - prevista per la fine del corrente anno -, finalizzata a stabilire se proseguire nella sperimentazione ovvero se passare alla fase di estensione, avviare i cambiamenti organizzativi prima delineati.

In questo senso il CIV dovrà essere un elemento di pungolo, di stimolo, affinché l'intero Istituto si concentri su tali processi.

A tal fine appare indispensabile stabilire i parametri cui attenersi e, al riguardo, il CIV ritiene che non si potrà prescindere da tre termini di riferimento, quali l'abbattimento delle giacenze, l'organizzazione del lavoro, l'abbattimento dei tempi morti.

Conclusivamente il CIV ritiene necessario che venga effettuato:

- una ridefinizione del modello organizzativo e del decentramento;
- un costante controllo di qualità su tutti i processi produttivi, al fine di evitare errate liquidazioni, comportamenti non conformi, permeabilità a contesti esterni;
- un monitoraggio del progetto sia per quanto riguarda l'attività delle sedi sperimentali, sia per quanto riguarda i tempi della generalizzazione dello stesso, sia per quanto riguarda gli effetti prodotti dalla realizzazione del progetto;
- un monitoraggio costante dei "tempi di attraversamento" delle pratiche, al fine di calibrare l'organizzazione per l'eliminazione dei tempi morti;
- un monitoraggio attento dell'assorbimento delle giacenze, come peraltro previsto nella Nota preliminare per il Piano operativo 2006, di cui alla deliberazione n. 351 adottata dal C.d.A. il 12 ottobre 2005.
- una interazione costante tra Bilancio sociale, l'ascolto, il monitoraggio e la comunicazione, nella ricerca di una "catena del valore" condivisa con tutti i portatori di interesse.

30 novembre 2005

Il Segretario