



**Lavorare Insieme  
“Centro Medico Legale INPS”**

**INPS**

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



Periodico trimestrale dell'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale  
Suppl. n. unico 2003 - Anno XVI - Poste It. S.p.A. - Sp. in a.p. 70% DCB - Roma

**Direttore**

**Vittorio CRECCO**

**Direttore responsabile**

**Annalisa GUIDOTTI**

**Direttore scientifico**

**Maurizio CECCARELLI MOROLLI**

**Comitato scientifico**

**Paolo ARBARELLO**

**Fabio BUZZI**

**Luigi PALMIERI**

**Pietrantonio RICCI**

**Redattore capo centrale**

**Lia DE ZORZI**

**Comitato di redazione**

**Cristina CATALANO**

**Federico CATTANI**

**Anita CIPRARI**

**Marco MASSARI**

**Claudio MELONI**

**Rosella PASTORE**

**Massimo PICCIONI**

**Sonia PRINCIPI**

**Benedetto VERGARI**

**Segretaria dei Comitati scientifico e di redazione**

**Patrizia COLABUCCI**

Documenti e materiali pubblicati possono essere mostrati, riformattati e stampati esclusivamente ad uso personale. Senza il consenso dell'Editore, gli utenti internauti accettano di non riprodurre, ritrasmettere, fornire, vendere, divulgare o diffondere le informazioni, i documenti e i materiali pubblicati su [www.inps.it](http://www.inps.it).

---

*Direttore:* VITTORIO CRECCO - *Direttore responsabile:* ANNALISA GUIDOTTI

---

REDAZIONE E AMMINISTRAZIONE  
INPS - Direzione generale  
Comunicazione e relazioni esterne  
via **Ciro il Grande, 21** - 00144 Roma - Eur  
tel. 06 5905 5125 - fax 06 5905 5114  
[www.inps.it](http://www.inps.it) (Informazioni → le pubblicazioni)

Fotocomposizione e Stampa: **Stilgrafica s.r.l.**  
via **Ignazio Pettinengo, 31/33** - 00159 Roma - tel. 06 43588200 (4 linee r.a.)  
[www.stilgrafica.com](http://www.stilgrafica.com) - EMAIL: [info@stilgrafica.com](mailto:info@stilgrafica.com)

---

Autorizzazione Tribunale di Roma N. 39488 del 6 luglio 1998

---

Finito di stampare nel mese di novembre 2004



Supplemento  
Numero unico 2003  
Anno XVI

---

# Lavorare Insieme “Centro Medico Legale INPS”





---

## L'ANGOLO DELL'INFERMIERE

---

# Lavorare Insieme “C.M.L. INPS”

Maria Rosa PETRIS

Collaboratore sanitario  
Sede INPS - Pordenone

### PREMESSA

*Ogni organizzazione deve sentire la necessità del cambiamento per poter competere e crescere. Il cambiamento è una condizione fisiologica nelle organizzazioni di successo, ed è vissuto come una normale fase evolutiva del ciclo di lavoro.*

### “LAVORARE INSIEME”

**Lavorare insieme** significa migliorare le capacità relazionali e comunicative condividendo obiettivi e creando sinergia.

Abbatte il muro dell'indifferenza e trasforma l'apatia in energia frizzante, un gruppo condivide oltre agli obiettivi prefissati, emozioni, esultanze e amarezze.

Con questa premessa possiamo aprire un dialogo fra colleghi del CML (*Medici e Collaboratori Sanitari*) e colleghi amministrativi che fanno parte della nostra catena di lavoro (*clienti interni*).

### L'EVOLUZIONE ATTRAVERSO LA MAPPA DEI PROCESSI

Figura n. 2

- GABINETTO DIAGNOSTICO:
  - o Soggetto esecutore, rigido, freddo, austero.



Figura n. 3

- SANITARIO:
  - o Soggetto sorpreso ma entusiasta, moderato ma eccitato dall'innovazione.



Figura n. 4



- **CENTRO MEDICO LEGALE:**

- o Soggetto aperto al cambiamento e all'esperienza.

**Conoscenza e competenza** sono i cardini per trovare una risposta alla domanda che spesso ci poniamo:

**CHI e COME VOGLIO ESSERE?**

“...”

Raggiungere il traguardo dell'autonomia non significa “libertà” significa intraprendere un cambiamento profondo e radicale.

Il punto critico in termini sia di successo professionale che di qualità della vita, è quello di scegliere il tipo di persona che “**IO**” voglio essere e di farlo capire agli altri.

Acquisire le capacità per:

- ***Diventare Imprenditori di se stessi***

*Fotografare le situazioni critiche, analizzare le cause<sup>1</sup>, trovare soluzioni operative atte a snellire il proprio lavoro, eliminare gli scarti, utilizzare procedure informatiche.*

- ***Applicare il Marketing a se stessi***

*Esporre e coinvolgere i colleghi nel lavoro quotidiano, incentivare nuove iniziative, favorire la qualità, il servizio, il valore.*

Questi principi “disciplinari” ci permettono di affrontare le problematiche quotidiane del lavoro e di mettere a disposizione degli altri la nostra professionalità.

## CONCETTO DI CAMBIAMENTO

- Vedere gli alberi e non la foresta<sup>2</sup>

L'Espressione “vedere gli alberi e non la foresta” è molto utile per indicare l'errore fondamentale di credere che un insieme sia costituito dalla “somma” delle sue parti. Conoscere e tener conto di ogni singola parte non ci trasmette il significato di tutto l'insieme.

Oltre le singole parti vi è l'insieme tecnicamente chiamato “**il sistema**”.

La sinergia del sistema non emerge esaminando le singole parti; capire il significato di ogni parte e capire il significato del sistema con tutte le sue alternanze richiede un cambiamento radicale rispetto la nostra realtà.

*...I prodotti da soli non fanno produzione, le persone senza i prodotti non producono...*

- Cambiare le priorità

Concentrasi sulla priorità per ottenere risultati rilevanti.

<sup>1</sup> Diagramma causa-effetto.

<sup>2</sup> A. Galgano.

*La legge di Pareto dice: in ogni situazione o fenomeno vi sono pochi fattori che hanno un forte peso, e altri che, anche messi insieme, hanno un peso marginale.*

- Cambiare le assunzioni di base

Le assunzioni di base guidano il nostro comportamento, ci fanno vedere il mondo che ci circonda.

Cambiare routine ormai radicate non è facile, richiede un cambiamento profondo del modo di vedere i problemi e di risolverli.

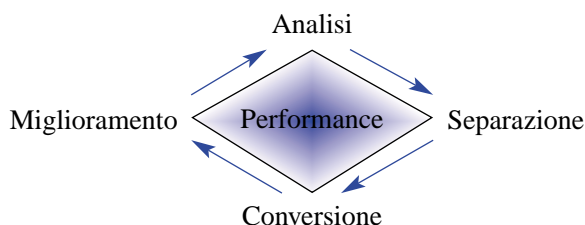
## CONCETTO DI KAIZEN

Miglioramento graduale ma continuo delle prestazioni di lavoro attraverso il coinvolgimento e la partecipazione di tutti i lavoratori a qualsiasi livello.

Questo concetto ci fa capire quanto sia importante lavorare in gruppo, puntando sulla continua valorizzazione delle risorse umane.

*Schema illustrativo del ciclo di lavorazione iterato:*

Figura n. 5



## METODOLOGIA PER IL MIGLIORAMENTO DEI RISULTATI

- Applicare concetti, metodi ed applicazioni pratiche di esperienze di lavoro di gruppo
- Analizzare e sviluppare proposte individuali
- Valorizzare la crescita professionale.

Il processo di innovazione nasce dalla necessità e dalla capacità di coniugare il fabbisogno dell'Azienda con l'esigenza del cliente.

Un'idea innovativa non è sufficiente a garantire il successo, l'idea deve essere analizzata, trasformata in prodotto, lavorata, testata e lanciata.

La performance si raggiunge lavorando in gruppo.

### *Skill del Gruppo di Lavoro*

- Comprendere il senso di identificazione e di appartenenza:  
*(per garantire la sicurezza)*
- Essere orientato alla condivisione e alla collaborazione  
*(non esiste la singola persona, esiste il gruppo)*

- Costruire un clima collaborativo con la volontà di risolvere i problemi  
*(atteggiamento positivo verso i problemi che si hanno di fronte)*
- Identificare un Leader come “integratore” e garante dei risultati  
*(motiva, incoraggia, mantiene contatti interpersonali inter-extra-gruppo).*

## **LA LEADERSHIP**

### *Azioni del Leader verso il Gruppo:*

- Innescare l'autostima e l'autoefficacia  
*(il Leader aiuta i propri collaboratori)*
- Dare la visione  
*(Indicare la strada giusta)*
- Essere modelli  
*(apprendere e crescere professionalmente)*
- Mettere l'energia per motivare  
*(amore per il lavoro)*
- Allenare le competenze  
*(assegnare compiti chiari, obiettivi sfidanti)*
- Insegnare ad apprendere  
*(Acquisire e saper trasmettere l'informazione)*
- Prendersi cura  
*(motivare le persone ad agire anche oltre le aspettative)*

## **LA RIORGANIZZAZIONE**

Il principio fondamentale nella fase di riorganizzazione è introdurre e far recepire il concetto di una nuova mentalità.

Acquisire un'idea innovativa, farla propria, metterla al servizio delle attività quotidiane e valutarla come risultato è il preludio di un progetto di riorganizzazione.

Le persone che operano all'interno di un'azienda non sono sempre preparate ad affrontare un contesto competitivo, che mette in primo piano il “*Cliente*” e richiede contemporaneamente una costante risposta in termini di efficacia-efficienza.

## **CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO**

Riprogettare la struttura organizzativa finalizzata alla gestione per processi, comporta dei cambiamenti di tipo psicologico-culturale.

L'innovazione culturale prevede un'alleanza collaborativa, persuasiva e rispettosa nei confronti delle persone coinvolte, garantendo un sostegno nella crescita professionale.



*“La cultura sta a una società come la memoria sta a un individuo”<sup>3</sup>.*

## **OPERATIVITÀ GESTIONALE**

La gestione della “catena di fornitura” è intrinseca alla gestione per processi, bisogna quindi individuare gli anelli d’interscambio fra clienti interni.

La gestione della logistica deve focalizzarsi prevalentemente sull’ottimizzazione dei flussi dei prodotti, considerando la:

- disponibilità spazio-temporale (dove serve - quando serve)
- la tipologia del prodotto
- il tempo di lavorazione del prodotto
- la “time line” (la linea che rappresenta il tempo)

Monitorare i prodotti utilizzando strumenti informatici, integrare le procedure di base con applicazioni office per ricavare lavori “statistici” personalizzati.

Stimolare l’iniziativa e la creatività per trovare soluzioni migliorative nell’attività quotidiana.

Coltivare ed approfondire il rapporto front-office con il cliente interno ed esterno, analizzando le problematiche esposte in back-office.

## **L’ORGANIZZAZIONE PER PROCESSI**

*Consente la centralità delle risorse umane:*

Il lavoratore deve associare alla propria competenza (funzioni di appartenenza) lo sviluppo di nuove capacità, indispensabili per poter operare nella nuova organizzazione.

L’Azienda acquisisce in questo modo nuove energie e potenzialità, può affidare incarichi ai responsabili di processo che a loro volta possono delegare e/o incaricare altri componenti del gruppo per un’eventuale suddivisione di compiti mirati al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

L’organizzazione basata sui processi abbatte le barriere interfunzionali, la competizione deve essere rapportata all’esterno e non all’interno della struttura, pertanto risulta indispensabile eliminare le barriere comunicative creando sinergia comunicativa fra le diverse unità funzionali.

Il lavoratore all’interno dell’azienda è considerato sia cliente che fornitore, perché riceve e cede prodotto; per ottimizzare queste fasi di lavoro bisogna far recepire il concetto della collaborazione, dell’assistenza, della disponibilità al dialogo.

---

<sup>3</sup> Ibid.

### *Lavorare in team con responsabilità dei singoli*

Costruire gruppi di lavoro interfunzionali e interprocessuali, gestirli e utilizzarli per risolvere anche le problematiche quotidiane, facilita il percorso per raggiungere progetti di miglioramento.

L'autonomia gestionale affidata al responsabile di processo viene riversata implicitamente ai componenti del gruppo (imprenditori interni), questo facilita il raggiungimento degli indicatori di performance, spesso gratificati e incentivati dall'azienda stessa.

Efficienza ed efficacia si accompagnano e l'obiettivo finale deve puntare ad ambedue; questo comporta uno stimolo sia strategico che operativo da parte del gruppo di lavoro.

Strategia e operatività non è facile abbinarle, si tratta di sapere cosa fare (strategia) e come fare (operatività).

In questo contesto spesso il gruppo non è in grado di trovare soluzioni proprie, non è sufficiente introdurre una nuova mentalità, si rende indispensabile coinvolgere strutture gerarchiche superiori.

Un quadro strategico del gruppo, valutato e avallato dal vertice, può essere un fattore decisivo per un rimodellamento della intelaiatura aziendale.

Nell'organizzazione basata sui processi la responsabilità è diffusa, pertanto esistono misurazioni della performance stabilite e concordate con la Direzione.

Questo innesca una spinta alla ricerca del miglioramento continuo e come risposta, ulteriori proposte di progetti innovativi.

## **AREA ORGANIZZATIVA**

**CC.MM.LL. e UDP spesso sono asincroni** nella gestione dei prodotti da lavorare, una soluzione potrebbe essere rappresentata dalla proposta di una nuova organizzazione che consenta di:

- Rimodellare il flusso gestionale.
- Migliorare il servizio reso al cliente "interno/esterno".
- Garantire un return all'Istituto.

**Lavorare in team con responsabilità dei singoli** (Sanitari/Amministrativi) con compiti ed incarichi predefiniti e come risultato un unico arbitrio:

- o raggiungere l'obiettivo prefissato,
- o creare efficaci aree di servizio,
- o consentire una comunicazione fluida, responsabilizzata (senza regole obsolete e scale gerarchiche).

Uno schema di rimodellamento applicato all'interno della nostra struttura potrebbe consentire un miglioramento quali-quantitativo delle risultanze con incentivazione alla crescita professionale.

---

L'insuccesso spesso è determinato dall'incapacità di gestire il cambiamento legato soprattutto alla perdita di potere da parte di alcune figure (schema organizzativo gerarchico vecchio).

Nella riorganizzazione "incruenta" si cerca di creare dei gruppi omogenei con risorse umane già operanti in tale struttura (previa valutazione delle potenzialità attitudinali richieste).

Il viraggio "vecchia-nuova organizzazione" può sembrare all'inizio una attività di affiancamento, ma alla fine della mappatura, la nuova organizzazione si sovrappone e sostituisce totalmente il vecchio processo.

Le criticità legate alla logistica del CML, sono più favorevoli alla costituzione di gruppi di lavoro "CML/UDP", rispetto una struttura mista composta da personale sanitario e amministrativo in coabitazione.

Possibili gruppi di lavoro:

1. CML/UDP Prestaz. Sost. Reddito
2. CML/UDP Ass. Pensionato
3. CML/Legale

L'attivazione del gruppo di lavoro sprigiona nuove energie individuali e di gruppo per:

- aumentare la fiducia in se stessi e nel gruppo,
- sviluppare l'iniziativa e il senso di solidarietà,
- trovare il coraggio per affrontare situazioni nuove,
- confrontarsi con il rischio e la sfida,
- scoprire i propri valori, il proprio potenziale, le aree critiche,
- migliorare le capacità di gestione "problem solving",
- migliorare le capacità di ascolto e comunicative,
- aumentare la tolleranza alle diversità.

## I NOSTRI CC.MM.LL.

Raggiungere la performance significa orientare e sostenere le persone attraverso il riconoscimento del sapere "Conoscenza e Competenza".

**Il CML** sente la necessità del rinnovamento e non della staticità, bisogna orientarsi verso una creatività superiore, non è più sufficiente l'identità, si può vincere solo con l'unicità.

*L'ideatore del brainstorming, ha affermato: "La creatività è un fiore delicato che la lode tende a far sbocciare, mentre lo scoraggiamento la stronca sul nascere".*

Le persone creative devono essere libere di esprimersi, il gruppo di lavoro deve avere l'abilità di carpire ed elaborare l'idea.

L'idea se ritenuta valida deve essere elaborata e avallata in tempi brevi, l'innovazione corre sulla linea del tempo (*il Fascicolo Sanitario Elettronico è stato pioniere delle pagine ASP (1999), il ritardato decollo l'ha reso quasi obsoleto*).

**Soddisfazione del cliente (Customer Satisfaction).**

Raggiungere questo obiettivo non è un punto critico, diventa difficile mantenere costante il livello di soddisfazione, diventa gravoso precedere le esigenze del cliente.

**Strategia:** Creare e offrire proposte atte a smuovere situazioni critiche e/o di stasi.

- o Replicare le idee altrui non è strategia.
- o Manipolare le idee altrui è strategia debole.
- o Creare ex-novo un'idea è strategia forte e sostenibile.

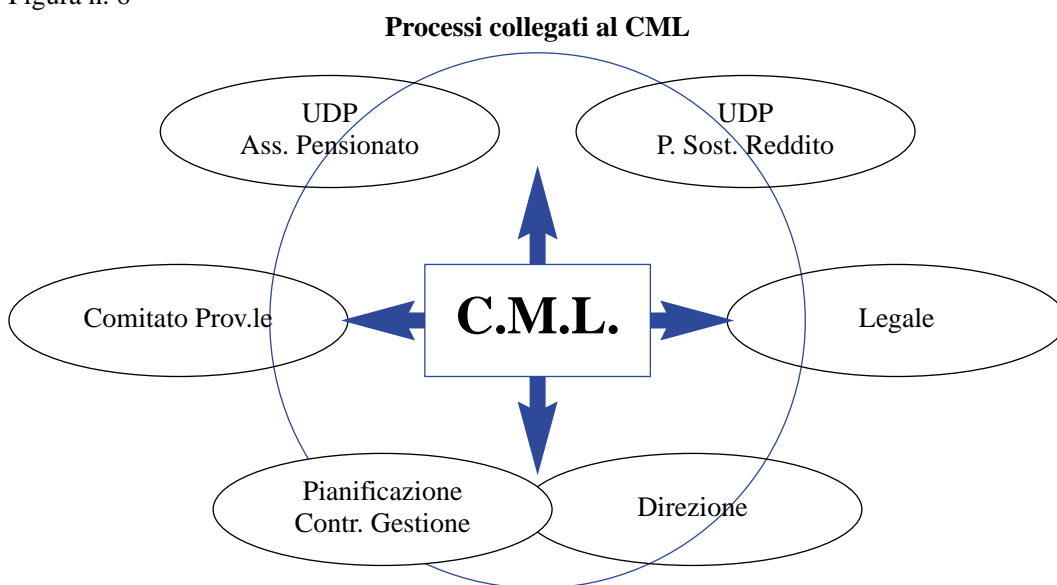
**Creare valore:** significa associare la qualità del servizio, la soddisfazione del cliente e il costo della prestazione.

**Spreco o Muda<sup>4</sup>:**

attività che occupano risorse e non creano “valore”.

1. Eccessiva produzione (fotocopie di moduli o altro mai utilizzati e/o letti).
2. Attesa: firme di approvazione ritardate, documenti non pervenuti causa assenza del collega per ferie, malattia o altro, domande non acquisite.
3. Scorte: cancelleria non consegnata, lettere non firmate, fatture non evase, pratiche non scaricate.
4. Movimenti e trasporto: spostamenti dalla scrivania alla fotocopiatrice ubicata altrove, reperire e consegnare documenti presso altri uffici.
5. Difettosità: Correggere errori nei documenti a posteriori, archiviare documenti nel posto sbagliato.
6. Processo: registrazioni doppie, scrivere manualmente invece di utilizzare il computer, fare fotocopie ed archiviare documentazione già archiviata elettronicamente, dati statistici replicati.

Figura n. 6



<sup>4</sup> Termine giapponese.

Il ciclo di lavoro è rappresentato da vari prodotti, che si configurano con un lead time diverso.

Nel lead time si annidano i tempi morti (le attese), le disfunzioni (errate interpretazioni), i conflitti interni.

Il flusso di lavorazione è sequenziale all'innesco da parte di un UDP e si completa con la restituzione del prodotto lavorato "just in time" allo stesso UDP.

## PRODOTTI LAVORATI AL C.M.L.

Figura n. 7

<b>Legge 222/84 &amp; Altri Prodotti</b>				
Prime Visite	Ricorsi Amm.vi	Revisioni	Conferme A.O.I.	Reversibilità
DL. 503/92	Convenzioni	Fondi Speciali	Enpals	Clero
ANF/AF	Disoccupazione	C.B.T.	A.C.T.	Cancellazione CD/CM
<b>Certificati medici &amp; Prodotti correlati</b>				
VMc/a	Mod. AS1	INPS/INAIL	Maternità	Legge 104/92
<b>Contenzioso Giudiziario</b>				
Preliminare	CTU	Note CTU	Sentenza	Appello

## LA PIANIFICAZIONE

*“Processo con il quale si stabiliscono gli obiettivi e si determina qual’ è il modo migliore per conseguirli”.*

Nella lavorazione dei prodotti non vanno esaminati solo i fattori critici, ma anche i processi critici (tempo di lavorazione per prodotto - risorse umane - logistica - strumenti elettronici).

Sarebbe indispensabile, concordare le modalità operative con il referente dell'UDP interessato, per assicurare un corretto monitoraggio delle pratiche in entrata ed in uscita. Alcune osservazioni e considerazioni concordate a priori, possono dare risultati positivi a breve distanza.

## OSSERVAZIONI

- Focus sulla time-line (tempo di lavorazione =</> prodotto)
- Valutare gli scarti (passaggi inutili, doppie registrazioni, rimbalzi)
- Valutare le scadenze (Revisioni/CAI - Certificati medici - ACT)
- Valutare le risorse (il personale presente)
- Processare le risultanze (statistiche)

## PRIORITÀ

Per valutare la priorità è necessario mappare il flusso del prodotto.

Controllare le pratiche in entrata, evitare possibilmente un carico di lavoro (non urgente) quando la giacenza al CML è ancora elevata.

*Sistema Pull (sistema che “tira”) e Sistema Push (sistema che “spinge”):*

Quando i due sistemi operano in sincronia, il flusso di lavoro non trova ostacoli, pertanto la catena di lavoro risulta efficientemente controllata in entrata ed in uscita.

Skill: “*a monte non si produce se a valle non si richiede*”, questo è auspicabile solo con l’intesa, attraverso un ingegnoso lavoro di gruppo.

Monitoraggio dei prodotti lavorati al CML:

- Prime Istanze: lavorazione continua “giornaliera” (valutare i tempi medi).
  - Revisioni: lavorazione mensile, lista estrapolata dalla procedura il primo giorno del mese di scadenza, definizione delle pratiche entro la data di scadenza.
    - o La revoca della prestazione è subordinata alla data della decisione del medico.
  - Conferma Assegno Invalidità: la lavorazione delle pratiche potrebbe essere anticipata rispetto la scadenza imposta, solo per casi certi di riconferma del giudizio medico legale.
    - o *Un giudizio medico legale di non invalidità, espletato in anticipo o in ritardo rispetto la scadenza, non comporta sempre l’immediata cessazione della prestazione; valutare con l’amministrativo i tempi*, per evitare blocchi, sospensioni e/o prestazioni indebite, causa ritardi di acquisizione e/o valutazione M-L.
  - Ricorsi Amm.vi: valutare con l’amministrativo il passaggio delle pratiche al CML sotto l’aspetto “tempi e metodi”. Utile il raggruppamento delle pratiche per Patronato, questo consente di monitorare le visite in base alla disponibilità dei medici di Patronato.

Valutare i tempi medi rapportati anche al passaggio della pratica al Comitato Provinciale.
  - AF/ANF: questo prodotto non viene monitorato in procedura “4119” e non rilevato dal programma statistico GASAN, pertanto, è consigliabile controllare mensilmente le giacenze al CML attraverso la lista di controllo “LISTADO” (da richiedere all’operatore di controllo).

*(A tutt’oggi le pratiche acquisite in EAD75 non colloquiano con il Pgr 4119, pertanto rimangono spesso in carico al CML anche dopo la definizione, causa, mancato aggiornamento del campo “27” in EAD 75).*
  - C.B.T.: lavorazione delle pratiche entro i termini stabiliti e concordati annualmente. *(Acquisire le pratiche al CML all’inizio dell’anno e lavorarle dopo due-tre mesi comporta spreco, non crea valore).*
-

L'invito alla visita deve essere inoltrato in tempo utile per consentire l'effettuazione degli accertamenti clinico-strumentali richiesti.

- ACT: lavorazione immediata delle pratiche a breve scadenza (Acc. Rischio).

Lavorazione mensile (ACT37) - Sollecitare eventuali scoperture mensili.

ACS: la richiesta di documentazione medica con l'invio della domanda di rinnovo biennale, consente una repentina valutazione medico-legale sull'eventuale definizione agli atti e/o invito alla visita medica.

- Disoccupazione: il tempo di lavorazione non è rilevabile al CML, ma rientra nel tempo di lavorazione dell'amministrativo (tempo di liquidazione = 1 mese).

Reperire velocemente la documentazione medica utile per l'eventuale definizione della pratica agli atti (certificati medici - VMC/d-a - certificazione INAIL - ecc).

- Cancellazione CD/CM: tempi non rilevabili al CML, valutare con l'amministrativo l'esigenza operativa.

Reperire ed allegare eventuale documentazione medica (prestazioni pensionistiche) per un possibile giudizio medico legale agli atti.

- Contenzioso Giudiziario: prelevare il fascicolo sanitario relativo alla prestazione citata ed inoltrarla urgentemente al Dirigente M-L di II livello.

Monitorare e statisticare tutte le fasi del contenzioso in collaborazione con il medico incaricato alla CTU.

- Certificati di malattia: valutazione giornaliera con rilevazione statistica e monitoraggio delle risultanze.

- VMc/a: lavorazione quotidiana con raccolta dati e documentazione medica inerente l'assenza dal proprio domicilio, fotocopia della documentazione da allegare al verbale intestato - eventuale compilazione del mod. AS1 - inoltro immediato al medico per visita e valutazione.

L'acquisizione quotidiana delle risultanze in procedura, consente una mirata valutazione nella programmazione delle VMc/a successive.

- INPS/INAIL: allegare eventuale documentazione carente e/o precedenti in caso di ricaduta, inoltrare la pratica per il giudizio medico legale. Su segnalazione del medico di Sede convocare il lavoratore per eventuale ragguagli in relazione alla dinamica dell'infortunio e/o a produrre ulteriore documentazione medica.

Una rilevazione statistica computerizzata, risulterebbe molto utile per monitorare tutti i prodotti lavorati in collaborazione con l' UDP\_PSR, quali:

- o Valutazione causa - effetto - mod.AS1.
- o Visite Ambulatoriali.
- o Valutazione congruità date per le pratiche di maternità.
- o Ricorsi per negato parere di giustificabilità.

- o Valutazione nuova certificazione medica post - giudizio di idoneità.
- o Segnalazioni e collegiali INPS/INAIL
- o Legge 104.

## **FOCUS SULLA “TIME LINE”**

La linea del tempo ci obbliga ad un controllo serrato delle pratiche in Giacenza.

La linea rappresenta il tempo che va dal momento in cui la pratica accede al CML, al momento in cui viene evasa.

*Controllo Giacenza*> strumenti utili per il controllo:

- GASAN: estrapolazione lista “pratiche giacenti al CML”.

*Almeno 2 accessi mensili (indispensabile nell’ultima settimana del mese in corso).*

- LISTADO: estrapolazione lista pratiche giacenti al CML non monitorate in 4119.

*Controllo mensile (indispensabile negli ultimi giorni del mese).*

- ARMADIO: verifica cartacea, pratiche da sollecitare ogni 8 giorni:

*DS - Cancellazione CD/CM - ENPALS - CLERO.*

*Le pratiche gestite manualmente spesso risultano latitanti, sarebbe utile costruire un semplice data base per la registrazione computerizzata delle fasi di lavorazione.*

- SIGAS “Fascicolo Elettronico” attraverso l’opzione pratiche arrivate il...  
È possibile effettuare controlli quotidiani inerenti le *pratiche acquisite in EAD 75 ed inviate al CML.*

Mantenendo il focus sulla linea del tempo automaticamente si ridurrà la lunghezza della linea, con l’obiettivo di ridurre gli sprechi e quindi innescare il meccanismo del miglioramento continuo.

## **PROCESSARE LE RISULTANZE**

Analizzare le statistiche per lavorare “Just in Time”.

Nelle situazioni critiche “picchi di lavoro-forza lavoro ridotta” bisogna instaurare l’operazione di “bilanciamento”, una rivisitazione delle fasi di lavorazione equiparata al tempo stabilito per default, ci permetterà di affrontare situazioni precarie.

Le pratiche acquisite in EAD 75 relative alle domande di Invalidità/inabilità dovrebbero corrispondere alle pratiche acquisite e lavorate con il prg. 4119.

L’attuale procedura “4119” consente rimpalli per pratiche gestite in EAD 75 (fase e tipo domanda uguali, uso smodato del codice AA, codici acq. errati e/o non riconosciuti dal programma 4119), pertanto, statisticamente si possono verificare delle discordanze.

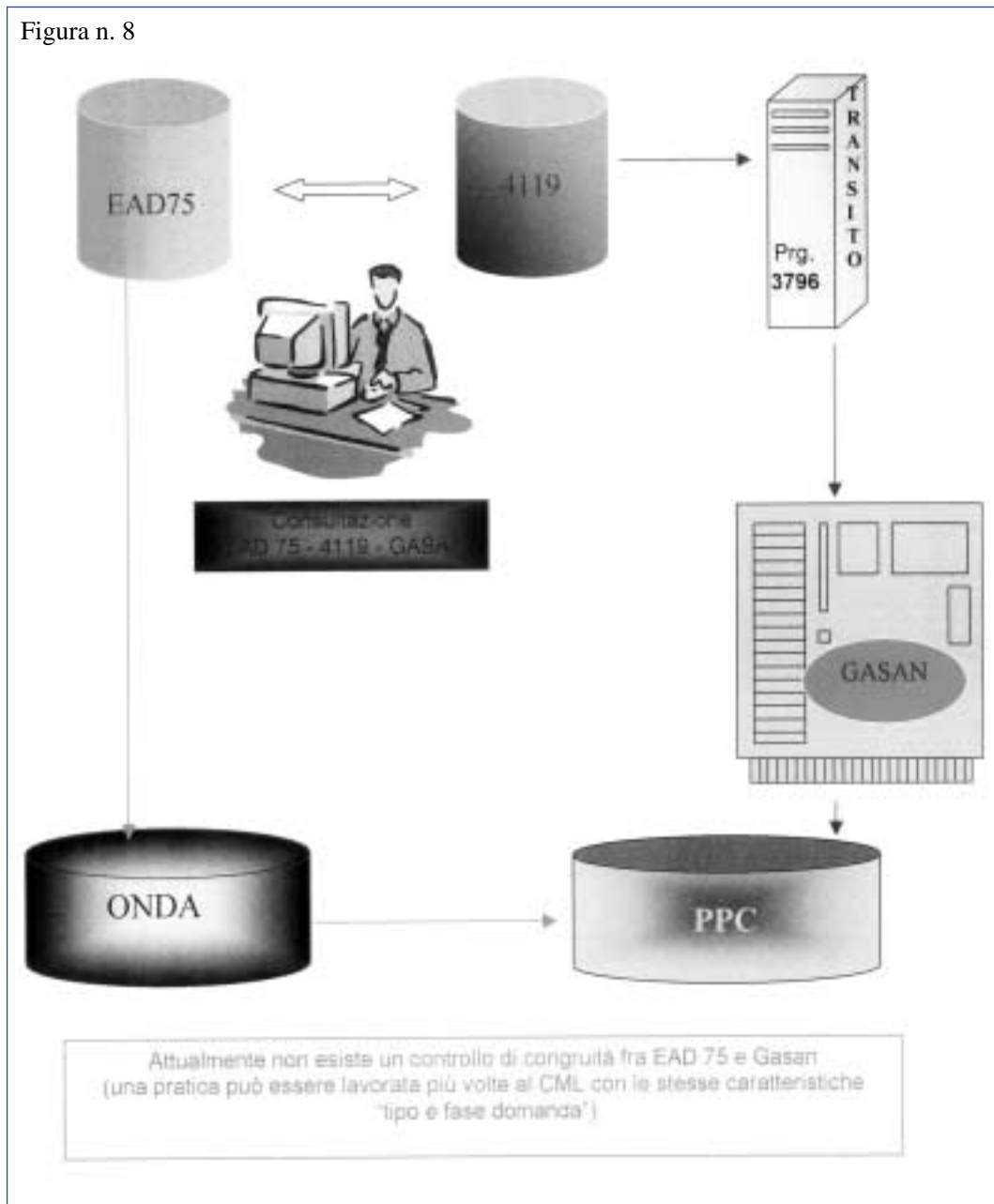


Il Progetto Sigas (F.E.) elimina uno spreco (passaggio 4119), le due procedure prossimamente dialogheranno automaticamente, i dati elaborati verranno messi a disposizione con statistiche on-line in tempo reale.

**Le statistiche processate correttamente**, rappresentano un metodo di studio per migliorare il nostro lavoro quotidiano, ottenere analisi congiunte e quindi migliorare il servizio, effettuare mappature dettagliate per licenziare con qualità il nostro lavoro.

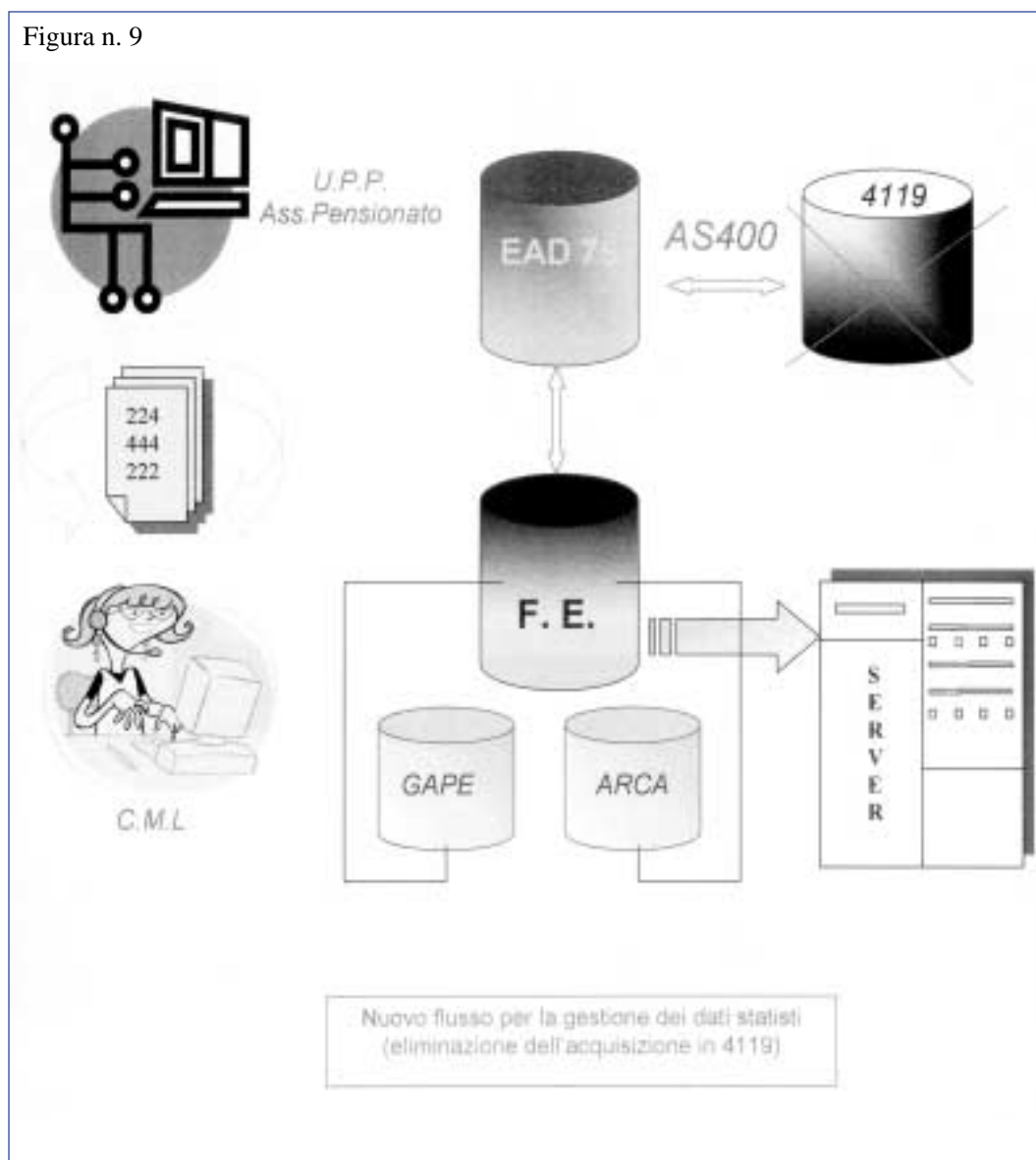
## DATI STATISTICI MENSILI

Figura n. 8



## FLUSSO PROCEDURA FASCICOLO ELETTRONICO

Figura n. 9



### INIZIATIVE

Un progetto innovativo deve essere ideato, meditato e presentato attraverso uno studio di fattibilità.

La routine del lavoro quotidiano, settimanale, mensile ci porta ad effettuare operazioni ripetitive, inutili, a volte controproducenti e non certo qualificanti per la nostra professionalità.

I prodotti lavorati devono essere **statisticati automaticamente** (*non manualmente, senza rimpalli di timbrature, di conteggio e accomodatura delle risultanze*) tutti i prodotti devono essere computerizzati e gestiti come tali in ogni loro fase.

Oggi esistono applicazioni software che consentono di gestire e monitorare qualsiasi flusso lavorativo: software locali, Intranet, Extranet, Internet, ambienti multiplatforma con un'interfaccia grafica che permette la navigabilità anche all'utente con scarsa "alfabetizzazione informatica".

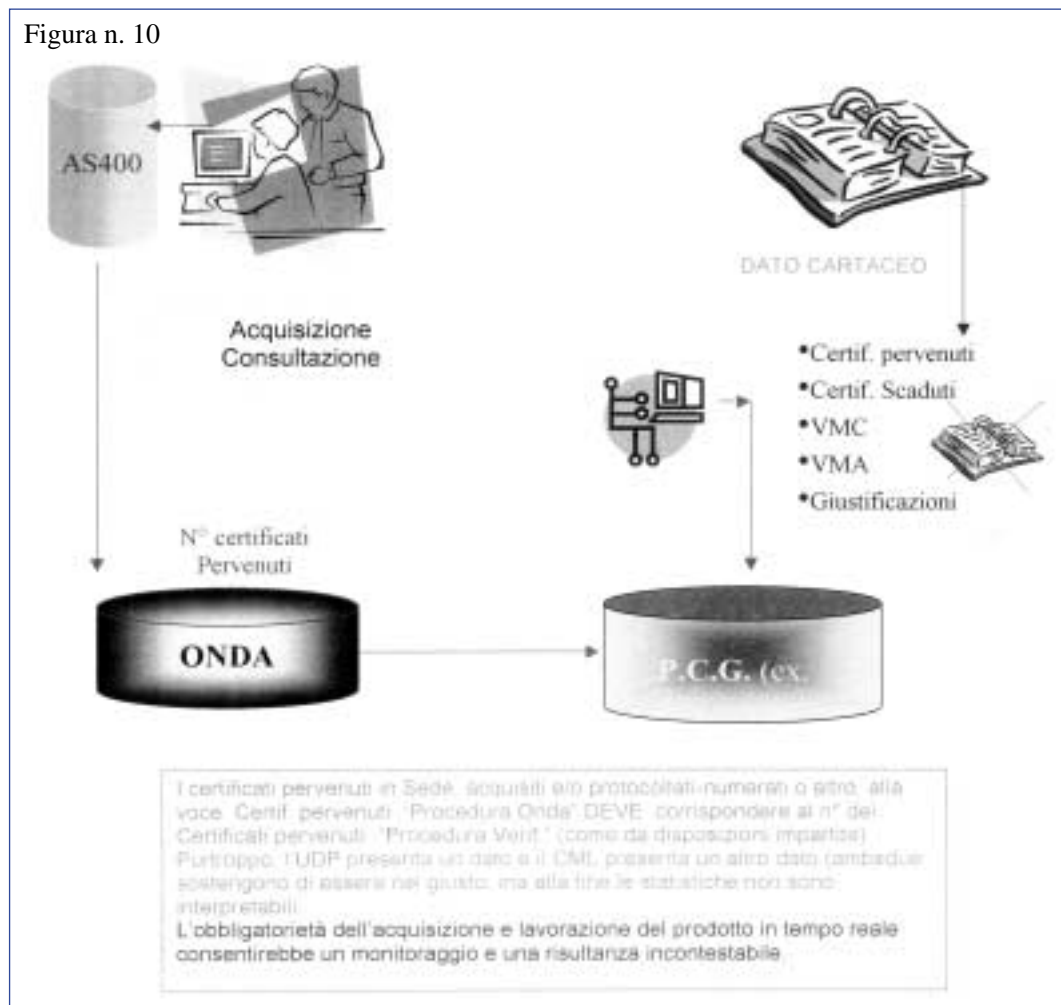
L'acquisizione in tempo reale dei dati in ogni fase di lavorazione genera come risultato:

1. statistiche mirate alla congruità e all'omogeneità dei dati acquisiti e lavorati dai vari processi.
2. Rapida rintracciabilità del prodotto acquisito e relativo percorso statistico.
3. Eliminazione dello spreco: conteggio-controllo- verifica e riconteggio delle risultanze da apporre manualmente in statistica e trasmettere mensilmente alla P.G.C.

*(Un esempio di spreco sono i prodotti non automatizzati, gestiti manualmente come i prodotti relativi all'indennità di malattia, la disoccupazione, gli ANF, la valutazione Medico Legale per la cancellazione CD/CM).*

## MALATTIA & MATERNITÀ

Figura n. 10



**La corrispondenza:** gestire la corrispondenza cartacea in uscita rappresenta uno spreco, l'utilizzo di Postel potrebbe aiutare l'operatore nell'attività quotidiana, risparmiando forza lavoro.

## **PROTOCOLLO INFORMATICO<sup>5</sup>**

È un servizio di certificazione (certifica l'ingresso o l'uscita di un documento), di catalogazione (organizza i documenti in categorie) e di directory (è una banca dati su cui è possibile trovare qualunque documento).

Finalità: trasformare i flussi cartacei in flussi elettronici.

### **Gestire elettronicamente:**

- o flussi comunicativi interni (Intranet)
- o flussi comunicativi esterni (Internet)
- o flussi comunicativi esterni RUPA (Extranet)

### **Comunicazione esterna:**

- o protocollata elettronicamente
- o assegnata automaticamente

A regime questo strumento consentirà di eliminare definitivamente la parte cartacea e di lavorare esclusivamente in telematica.

### **Firma digitale:**

La firma digitale rappresenta un potente strumento di rinnovamento della Pubblica Amministrazione e del mondo delle Imprese.

Lo scambio telematico di dati e l'informazione tra le diverse amministrazioni e tra le imprese consente:

- Risparmio in termini di tempo.
- Innalzamento della qualità del servizio tra Cittadini ed Enti Pubblici.
- Integrità e segretezza dei dati elettronici a tutti i livelli.

### **Archiviazione:**

Eliminare lo spreco della stampa e dell'archiviazione del modello SS4 cartaceo è possibile con l'arrivo della firma digitale.

Le visite mediche acquisite attraverso il fascicolo elettronico potranno essere archiviate in memorie removibili e grazie all'utilizzo della firma digitale, il modello E213 potrà essere inviato al paese richiedente in formato elettronico.

Questa innovazione consentirà un miglior utilizzo delle risorse umane, uno snellimento degli archivi cartacei e un risparmio di energie psico-fisiche.

---

<sup>5</sup> Obbligatorio per tutte le Amministrazioni Pubbliche dal 01/01/2004 - *Testo Unico (DPR 445/2000)*.

---

## **LA STRADA DELL'INNOVAZIONE È APERTA A TUTTI CC.MM.LL.**

Lavorando in sinergia possiamo emergere, rinnovarsi, intraprendere un nuovo modo di lavorare e quindi affrontare la sfida del cambiamento e dell'innovazione.

**“La sola via del successo duraturo  
è quella che passa  
per l'innovazione continua”**

### **RIASSUNTO**

**La conoscenza e la competenza ci permettono di affrontare le problematiche quotidiane, sprigionando energia per trovare soluzioni alternative atte a risolvere situazioni critiche e di stasi.**

**La competizione basata sul valore richiede un orientamento ai processi per indirizzare coerentemente tutti gli sforzi verso la soddisfazione del cliente interno ed esterno.**

**Lavorare in gruppo per raggiungere obiettivi e strategie migliorative, dimostrare la capacità di affrontare l'innovazione e il cambiamento con l'obiettivo di migliorare noi stessi, raggiungere la performance aziendale e la customer satisfaction.**

**La qualità si concretizza nelle caratteristiche del servizio offerto che condizionano la capacità di soddisfare una certa richiesta del cliente interno/esterno.**

## Norme redazionali per gli Autori

**L**a “Rassegna di Medicina Legale Previdenziale”, di seguito denominata MLP, pubblica lavori originali su argomenti di medicina legale e/o di discipline cliniche di interesse previdenziale.

L’invio del dattiloscritto sottintende che il lavoro non è già stato pubblicato e che, se accettato, non verrà pubblicato altrove né integralmente né parzialmente se non a condizione che ne venga citata la fonte.

La collaborazione è aperta a tutti.

I lavori esprimono contenutisticamente i personali convincimenti dei rispettivi Autori che assumono a carico la responsabilità piena di quanto affermato.

La Rivista, pertanto, non impegna in tal senso la sua responsabilità, pur riservandosi il diritto di non pubblicare quegli elaborati pervenuti che siano in palese contrasto con le linee strategiche perseguite dall’Istituto Nazionale della Previdenza Sociale.

I lavori vengono sottoposti all’esame del Comitato di redazione che, quindi, può accettarli, rifiutarli, accettarli con riserva e facoltà sia di suggerire agli Autori eventuali modifiche sia di apportarle autonomamente qualora esse non entrino nella sostanza del prodotto.

La Redazione della rivista correggerà d’ufficio le bozze in base all’originale pervenuto.

Gli originali - testo, grafici, fotografie, tabelle - non saranno restituiti, anche se non pubblicati.

I dattiloscritti devono pervenire - via posta - al seguente indirizzo:

Direttore scientifico di MLP - Maurizio Ceccarelli Morolli

Coordinamento generale medico-legale

Via Chopin, 49 - 00144 ROMA

La Redazione declina ogni responsabilità per eventuali smarrimenti del plico.

Gli Autori devono spedire l'elaborato in duplice copia e corredarlo, ove possibile, di relativo disk-file verificato con idoneo Viruscan e digitato in videoscrittura preferibilmente Windows-compatibile; inoltre, deve essere allegata una lettera di autorizzazione alla pubblicazione dove sia specificato l'esatto recapito postale a cui si desidera ricevere eventuale corrispondenza.

La Rivista prevede attualmente:

*Sezioni comunque presenti*

- 1) editoriali
- 2) lavori scientifici originali
- 3) consulenze tecniche di parte e/o d'ufficio

*Sezioni non costantemente presenti*

- 1) posta per il Direttore scientifico
- 2) comunicazioni, convegni/congressi e loro resoconti
- 3) angolo dell'infermiere
- 4) novità editoriali

## DATTILOSCRITTI

I lavori devono essere dattiloscritti chiaramente; tutte le pagine, comprese quelle della bibliografia, devono essere progressivamente numerate. L'elaborato deve svolgersi su una media di circa 20-25 pagine, essendo tuttavia ammesse eccezioni.

## TABELLE

Le tabelle, numerate progressivamente con numeri arabi, devono essere battute su fogli separati dal testo. La didascalia deve contenere le informazioni necessarie per interpretare la tabella stessa. Nel punto del testo dove si esplica il significato della tabella proposta, la parola "tabella" deve essere scritta per esteso e seguita dal numero d'ordine.

## FIGURE E GRAFICI

Le figure e i grafici devono essere numerati progressivamente con numeri arabi. Per le sole figure, le rispettive didascalie devono essere stampate su fogli a parte.

Nel dattiloscritto deve essere indicato il posto loro destinato.

Eventuali grafici e fotografie - che possono essere pubblicati solo in bianco e nero - devono essere ben contrastati e stampati con le dizioni chiare e leggibili e contrassegnati con le indicazioni "alto" e "basso".

Nel punto del testo dove si esplica il significato della figura proposta, la parola “figura” deve essere scritta per esteso e seguita dal numero d’ordine.

## RIASSUNTO

Il riassunto deve esporre in modo conciso (30 righe dattiloscritte circa), ma in modo sufficientemente illustrativo, il contenuto, i risultati e le conclusioni del lavoro.

## BIBLIOGRAFIA

La correttezza e la completezza delle citazioni bibliografiche, che devono essere elencate in fogli a parte e non in calce alle pagine del lavoro, ricade sotto la responsabilità dell’Autore. La bibliografia, che deve comprendere i soli Autori citati nel testo, va numerata con numeri arabi e posta in ordine alfabetico.

Per ogni voce si devono riportare:

- il cognome e l’iniziale del nome degli Autori: si devono elencare tutti gli Autori se fino a quattro, mentre se in numero superiore vanno elencati solo i primi tre seguiti da: ...e coll.;
- il titolo originale dell’articolo;
- il titolo della Rivista;
- l’anno della pubblicazione;
- il numero del volume;
- il numero di pagine iniziale e finale.

Per pubblicazioni non periodiche, devono essere indicati il cognome e l’iniziale del nome degli Autori; il titolo; il luogo di pubblicazione; l’Editore; l’anno di pubblicazione; specificare il sito internet, nel caso che la bibliografia sia on-line.

## INTERNET

Documenti e materiali pubblicati possono essere mostrati, riformati e stampati esclusivamente ad uso personale. Senza il consenso dell’Editore, gli utenti internet accettino di non riprodurre, ritrasmettere, fornire, vendere, divulgare o diffondere le informazioni, i documenti e i materiali pubblicati su **www.inps.it**.





