

Il cruscotto di Verona

Gli ottimi risultati dell'Inps nella città veneta sono il frutto di iniziative attuate nella direzione del cambiamento. Un caso, illuminante, di organizzazione sociale al servizio dei cittadini

Uno scenario economico che muta rapidamente, sotto le spinte della globalizzazione dei mercati e delle nuove tecnologie, impone una crescente attenzione dell'impresa – pubblica o privata – verso il cambiamento.

In questo senso, uno dei fattori strategici di crescita risiede senza dubbio nell'organizzazione aziendale. Su questo terreno l'Inps ha saputo procedere con prontezza adottando modelli all'avanguardia in ambito organizzativo e tecnologico.

In particolare, l'Istituto ha puntato sull'organizzazione per processi, sull'innovazione tecnologica e sul coinvolgimento delle persone, avvalendosi delle proprie competenze distinte e delle conoscenze accumulate. Un esempio di questa crescita è l'utilizzo, a partire dal 2004, di un "cruscotto direzionale" alimentato da un sistema di indicatori che misurano i risultati nelle diverse aree di attività dell'Istituto. In base a queste valutazioni la Direzione provinciale di Verona e la Direzione regionale del Veneto sono posizionate ai primi posti delle graduatorie Inps.

L'ottimo risultato di Verona è sicuramente il frutto di una serie di iniziative attuate proprio nella direzione del cambiamento. Il primo passo è stata l'organizzazione di incontri, presieduti dal direttore di Verona, presso le Agenzie di Legnago, Caprino Veronese, San Bonifacio e Villafraanca di Verona, a cui hanno partecipato gli operatori e tutti i direttori di Agenzia. Le riunioni hanno consentito un confronto trasparente e proficuo sull'organizzazione e sul ruolo dell'Agenzia e un'analisi attenta delle specificità della realtà produttiva pubblica.

Successivamente, sono stati creati



gruppi di lavoro focalizzati su particolari prodotti (pensioni di anzianità, indennità di malattia e maternità, indennità di disoccupazione e pensioni di invalidità), costituiti da un operatore per ogni struttura e coordinati da un direttore di Agenzia. Un'esperienza che ha permesso di superare i tradizionali limiti della struttura di appartenenza e di attuare politiche di collaborazione e d'integrazione. Utili si sono rivelate anche le settimane Kaizen per dilazioni e ricostituzioni e il mese del cambiamento radicale per le prestazioni di malattia dei lavoratori agricoli. I miglioramenti non si sono fatti attendere. I tempi di concessione delle pensioni di invalidità, per esempio, si sono drasticamente accorciati.

L'Inps di Verona ha stretto anche rapporti di collaborazione con le principali aziende pubbliche e private della città ed è presente nello Sportello del cittadino e in quattro circoscrizioni del Comune, con il quale è collegata telematicamente attraverso la procedura ArcoWeb. È inoltre in fase di attuazione un piano di decentramento dell'Istituto veronese che si pone tre obiettivi fondamentali: il ridimensionamento della popolazione di competen-

za, la valorizzazione della periferia e l'integrazione con la città.

Infine, maggiore cura è stata posta su due fattori che rivestono un'importanza decisiva per realizzare l'organizzazione del futuro: velocità e attenzione. La prima rappresenta oggi uno dei parametri più significativi per valutare l'efficienza di un processo e l'efficacia nell'erogazione di un servizio. L'attenzione deve diventare un punto di riferimento per il management e per i dipendenti, in modo da spostare progressivamente l'organizzazione dal lavoro "apparente" (fatto di cavilli, distrazioni, sprechi) a quello effettivo che invece crea valore per il cliente. La realizzazione di una "catena dell'attenzione" che coinvolga i membri dell'organizzazione e gli stessi clienti, è infatti un passaggio essenziale per avere comportamenti responsabili, produttivi ed efficaci.

Antonino Leone

"Le riunioni tra Direzione provinciale e Agenzie hanno consentito un confronto trasparente e proficuo sull'organizzazione e un'analisi attenta delle specificità della realtà produttiva pubblica"

Il sindaco di Verona Paolo Zanotto (al centro) con il direttore provinciale dell'Inps Fiorella De Zotti e alcuni suoi collaboratori