

## Buon lavoro Presidente Boeri.

*di Giuseppe Beato.*

Egregio Presidente,

Lei è il quarto Organo di vertice dell'INPS che si avvicenda nel solo anno 2014 nella funzione di Commissario o Presidente. Sono tanti per un'azienda di tale grandezza e complessità!

Nel formularLe sinceri auguri di buon lavoro, non ci appare peregrina l'idea di raffigurarLe un quadro non "trionfante" della situazione dell'Istituto, così come Lei lo assume in eredità dai suoi predecessori immediati. Ci piace trattare, piuttosto che delle molte cose che vanno bene (ciò Le sarebbe di scarsa utilità), di quelle che invece a molti appaiono come i veri nodi problematici della vita attuale dell'Istituto.

**La banca dati:** l'atto di nomina che ha destinato un accreditato esperto delle tematiche di *welfare*, quale Lei è, alla carica di Vertice gestionale dell'INPS sottende una rinnovata attenzione delle forze politiche di Governo alla irrisolta problematica della Previdenza pubblica italiana. I gravi problemi d'iniquità intergenerazionale e di sostenibilità finanziaria del sistema non sono stati certo risolti dalla brusca (e inevitabile) frenata impressa dalla legge "Fornero" del 2011. Sono ineludibili, oggi più che mai, scelte coraggiose, supportate da una buona visione di lungo periodo; il compito dell'INPS, Ente "strumentale" dello Stato, è quello di fornire in questo contesto riformatore tutti gli *elementi reali di conoscenza* a propria disposizione, requisito indefettibile per consentire scelte politiche adeguate. *In tal senso la gestione della banca dati INPS è questione strategica per il futuro di tutti gli Italiani:* l'Istituto detiene una mole enorme di dati, tuttavia può migliorare le modalità e i metodi per distribuire, elaborare, partecipare alla comunità degli studiosi, dei tecnici e dei politici le molteplici e articolate informazioni a sua disposizione. E' necessario attrezzarsi per realizzare - sulla falsariga dell'esperienza della Banca d'Italia - *pubblicazioni, report periodici trimestrali, studi e monografie sui molteplici aspetti del welfare gestito da INPS.* Non sono sufficienti, in altri termini, i dati "macro" presentati, anno per anno, in occasione dell'elaborazione dei bilanci dell'Istituto, del Bilancio sociale o del Rapporto annuale, ma occorre che questi dati siano posti in relazione fra loro, articolati a seconda dell'argomento trattato, resi "utili" per l'esame delle varie problematiche che via, via si presentino (le recenti polemiche sui dati

degli “esodati”, a ben vedere, si originano anche da questi aspetti problematici). Sarà, peraltro, utile anche por mano a un’integrazione dei diversi archivi di dati esistenti nell’Istituto, in un’ottica di *data base* integrata, dove le informazioni su una persona o un ente siano immediatamente estraibili senza passaggi intermedi: paradossalmente, il fatto di essere stato una fra le prime realtà pubbliche a investire poderosamente, trent’anni fa, sull’informatica rende necessario oggi esaminare con attenzione alcuni aspetti di obsolescenza del sistema.

**Le linee strategiche gestionali:** i giornali che hanno comunicato la sua nomina hanno parlato di Lei come del Presidente che dovrà guidare il “nuovo INPS”: questa accezione di “nuovo” supera e sostituisce quella - più muscolare - utilizzata fin qui di “grande INPS” e ciò non senza valide ragioni di fondo. L’INPS è sì il più grande Ente previdenziale d’Europa, ma da pochi anni a questa parte è anche un Ente “**nuovo**”, perché le attribuzioni istituzionali ricevute di recente dal legislatore -non solo ex INPDAP ed ex ENPALS, ma anche la trattazione pressoché completa delle invalidità civili e la costituzione delle banche dati dell’assistenza e degli ammortizzatori sociali - hanno impresso, non solo un “incremento dei carichi di lavoro”, quanto hanno modificato in profondità la “*mission*” dell’Istituto che, da Ente previdenziale e assistenziale più grande a livello nazionale, è diventato “*ente generale del welfare italiano*”, con un orizzonte d’interessi e di relazioni profondamente innovato: se fino a poco tempo fa gli interlocutori principali dell’Istituto erano le aziende e il mondo del lavoro privato, oggi l’INPS parla con 20.000 Amministrazioni pubbliche, con tutto ciò che tale dialogo comporta. In quest’ottica di fondo, a parere di chi scrive, le linee strategiche e l’organizzazione dei servizi dell’Istituto hanno completamente mancato l’appuntamento con l’innovazione necessaria: fin dall’emanazione delle prime linee guida nell’anno 2012 (Determinazione Mastrapasqua n. 5804, richiamata nel Piano industriale di quest’anno) fu privilegiata una linea di perfetta continuità con gli obiettivi strategici e gli assetti organizzativi precedenti alle riforme degli ultimi 6 anni (per tutti Le cito testualmente il concetto espresso nella determinazione citata: “*Perseguimento degli obiettivi di sviluppo del modello organizzativo di cui alla determinazione n 36/2008*”). In ciò l’errore più grande: il Piano industriale richiesto nel 2012 dal Ministro *pro tempore* Elsa Fornero doveva costituire l’occasione fondamentale per l’INPS di ripensare completamente le modalità e le articolazioni delle proprie

attività e a rafforzare le proprie Strutture gestionali al centro e sul territorio, per supportare la diversa e arricchita articolazione delle competenze istituzionali e delle relazioni con gli *stakholder*. Quanto qui affermato, si osservi, **al netto** delle operazioni di *spending review* in cui l'INPS ha contribuito più di tutte le Amministrazioni nazionali con una riduzione dal 2007 di *13.000 posti d'organico* (da 43.000 a 30.000) di cui 222 dirigenziali (fra questi la diminuzione da 77 a 48 dei posti di responsabilità dirigenziale di 1° fascia) e un risparmio annuo quantificato per il solo 2014 in *591.459.304,72 euro*. Era ed è necessaria una maggiore consapevolezza del fatto che un'Amministrazione pubblica con un bilancio quasi doppio del PIL della Grecia, che amministra circa 45 milioni di utenti, non può sopperire oggi a questo carico di attività solo con un poderoso sistema informatico, ma necessita anche di presidi organizzativi implementati e adeguati alle nuove funzioni ricevute dal legislatore. Auguriamo all'Ente che si arricchisca la sola attenzione alla variabile "risparmio", che ha caratterizzato fin qui gli atti dell'Amministrazione. Sulle risorse umane e sulle strutture organizzative è sempre necessario ragionare **anche** in termini di *investimento sul futuro*.

**Il rapporto con l'utenza:** è sul "fronte" del rapporto con l'utenza l'INPS manifesta di più un'attitudine troppo sbilanciata sulla leva informatica, leva peraltro fondamentale e preziosa, ma che non va utilizzata in maniera "integralista": è dell'anno scorso l'improvvida iniziativa, poi in parte rientrata, di obbligare tutti gli utenti dell'Istituto a presentare qualunque istanza di servizi **unicamente e solo** con lo strumento telematico, facendo divieto agli sportelli INPS di accettare istanze in formato cartaceo. Questa non è innovazione, ma prepotenza nei confronti dei moltissimi cittadini che non sono in condizioni di gestire telematicamente il proprio rapporto previdenziale, né a ciò possono essere obbligati: il buon senso imponeva ed impone di diversificare le possibilità di dialogo cittadino-INPS, non di restringerlo in procedure che, nei fatti, risultano di estrema complicazione, anche per chi ha confidenza con lo strumento informatico. Questa misura organizzativa ha ottenuto l'unico effetto di obbligare i più a rivolgersi agli uffici di Patronato, che sono un utile supporto, ma non possono, non debbono e non vogliono *sostituirsi* all'Istituto nell'esercizio delle sue attività di sportello. L'attività di *front line* dell'INPS rispetto all'utenza risulta fortemente deficitaria anche dal punto di vista della **consulenza previdenziale**: oggi un giovane o un meno giovane che desideri

conoscere il proprio presumibile futuro previdenziale non riceve assistenza alcuna agli sportelli di un Istituto che è efficiente e rapido nell'erogazione dei trattamenti dovuti, ma che non gestisce al meglio la vera e propria "fame" di informazioni e di orientamento nella complessa materia delle pensioni.

**L'integrazione** - L'integrazione con le attribuzioni e le professionalità provenienti dal soppresso INPDAP è avvenuta solo dal punto di vista degli atti organizzativi nella loro cruda operatività (non ancora completi, perché manca l'integrazione delle Strutture professionali e si teme che avvenga con lo stesso "stile" delle precedenti), ma e' ancora di là da venire per quanto riguarda un coagulo vero delle culture lavorative e dei "cuori". Immagini, Presidente, che in taluni uffici oggi è tale ancora la diffidenza reciproca che non ci si rivolge fra i due gruppi di dipendenti nemmeno il rituale saluto di cortesia quando ci si incontra nei corridoi. L'integrazione è un processo indubbiamente complesso solo ad osservare che 7.000 dei 30.000 dipendenti INPS sono di fresca provenienza ex INPDAP. Tuttavia, l'ultima cosa da fare era quella di effettuare un'integrazione degli uffici fatta a colpi di Determinazioni e senza la pur minima *due diligence* sulla realtà effettiva dei processi di lavoro e delle professionalità provenienti dall'Ente soppresso. Nessuna Organizzazione può permettersi di operare con i soli atti e provvedimenti, se dietro questi - e grazie a questi - le persone coinvolte non trovino motivi reali e percepiti per sentirsi parte di un'unica istituzione e di una sola "squadra". L'errore marchiano che si è fatto in questi tre anni e che si continua a ripetere è quello di non agevolare un reciproco riconoscimento - in termini di persone e soprattutto di esperienze professionali - di due storie diverse che si sono incontrate e di evitare che il fastidio di chi "era già INPS" nei confronti dei nuovi arrivati si incroci con la frustrazione di chi, senza colpe, è stato assorbito in un ambiente lavorativo che opera in modo diverso da quella in cui aveva operato per anni. Ci vogliono tatto, equità, polso e, soprattutto, non bisogna coltivare un'idea di "pax romana", ma piuttosto quella di una sana contaminazione che faccia emergere ciò che di meglio si ha a disposizione. Tutti si è al servizio delle Istituzioni della Repubblica e tutti si deve partire dal punto in cui le strade si sono incrociate, nel rispetto e nella tolleranza reciproci. Altrimenti si continuerà a perdere del tempo prezioso.

Buon lavoro Presidente.

gbeato@tin.it