



ISTITUTO NAZIONALE PER L'ASSICURAZIONE
CONTRO GLI INFORTUNI SUL LAVORO

STORIA DELL'INFORMATICA INAIL RACCONTATA DA UN FUNZIONARIO DI SEDE TERRITORIALE (ovvero, come vanificare patrimoni consolidati di professionalità)

di Anonimo 2023

AGLI ALBORI

L'informatizzazione all'INAIL inizia nel 1983 con il cosiddetto Nuovo Sistema Informativo.

Questo prevedeva, oltre all'informatizzazione delle aree istituzionali ("premi" e "prestazioni"), la creazione di un CED per ciascuna sede territoriale e l'installazione di uno o due "mainframe" (i cosiddetti sistemi dipartimentali", IBM 8100 prima con sistema operativo DPCX e, in seguito IBM 9370 con sistema operativo DPPX) e di un terminale "stupido" con relativa stampante per ciascun utente amministrativo.

Nei CED erano previsti 2 "operatori di controllo" per ciascun sistema dipartimentale.

Gli "operatori" vennero selezionati su base volontaria attraverso quiz psico-attitudinali (quelli classici che la IBM allora somministrava per selezionare il proprio personale). Per essere ammessi alla selezione bisognava dichiarare in forma scritta l'impegno, in caso di esito positivo, a frequentare i successivi corsi di formazione e le successive selezioni (successivamente fu illegittimamente inibito agli informatici, per salvaguardare l'investimento in formazione fatto su di loro, di accedere alle selezioni per ispettori di vigilanza, in pratica "bloccandoli" nel profilo in maniera discriminatoria). Ai quiz seguiva il corso selettivo di tre settimane consecutive a Roma, presso il "Servizio Meccanizzazione" (ora DCOD, Direzione Centrale per l'Organizzazione Digitale). La selezione consisteva nell'invio ai corsi del doppio del personale necessario che veniva poi dimezzato attraverso una esame finale. Una selezione seria, dunque!

Già allora, per il merito delle problematiche trattate, il rapporto tra il personale informatico "periferico" delle sedi e la direzione centrale – dove era stato costituito il **PAU (punto assistenza utenti)**, un gruppo di una decina di colleghi della direzione centrale a cui noi periferici ci rivolgevamo per qualsiasi problema - tendeva ad essere diretto e non mediato gerarchicamente dalle direzioni (allora "ispettorati") regionali e dalle direzioni delle unità di appartenenza (sedi).

I direttori delle sedi, invece, poco collaborativi e generalmente chiusi al cambiamento, mal digerivano quello che interpretavano come un eccesso di indipendenza e si opponevano al fatto che il personale migliore venisse sottratto al buco nero burocratico-amministrativo, ponendo in atto resistenze passive di ogni genere attraverso atteggiamenti contraddistinti da ignoranza, arroganza,

supponenza, ignavia, negligenza. Esercitarono pressioni corporative anche sul Direttore Generale (allora dr. Mario Palma) finalizzate al “rientro” del personale in questione verso mansioni sanamente amministrative. Il Direttore generale, per ridimensionare lo “scandalo” della presenza di questo personale selezionatissimo e “anarchico”, inviò una nota “mediatrice”, degna della miglior diplomazia vaticana, dove tra le righe apriva ad una possibilità di utilizzo del personale informatico “anche” sul fronte amministrativo (i “tempi morti”, fisiologici in un CED, che morti non sono affatto perché sono lo spazio per elaborare soluzioni che richiedono impegno mentale). Memorabile di quell’antica lettera la frase-cerniera, *“onde non rimanere avulsi dal contesto produttivo”*; come se gli informatici non producessero nulla, come se non fossero, se non gli unici tra i pochi, ad avere una visione globale dei problemi da quell’osservatorio privilegiato che si era rivelato il CED, come se non fossero già il motore di un cambiamento epocale nel modo di lavorare.

IL CLIMA LAVORATIVO

Di fronte a tale atteggiamento di corto respiro, maturò la reazione del drappello degli “informatici” caratterizzata dal consolidamento dei rapporti fra territorio con le *énclave* più illuminate della direzione generale; si creò una sorta di legame cameratesco con colleghi e dirigenti contraddistinto da orizzontalità, degerarchizzazione pur nel rispetto dei ruoli, spirito di corpo. Il “tu” era d’uso, come negli ambienti IBM, e nelle molteplici occasioni in cui si andava a Roma ci si trovava anche fuori dalle mura dell’Istituto. Con alcuni elementi del mitico PAU, tutti ormai in pensione da anni, grazie anche ai “social”, esistono ancora oggi rapporti da “commilitoni”.

Ovviamente non fu così per tutti. Alcuni colleghi, soprattutto in realtà più provinciali e “feudali”, non seppero contrastare adeguatamente le pressioni dei direttori di sede e accettarono di svolgere, a latere di un lavoro già impegnativo, anche il lavoro amministrativo.

Il legame diretto degli informatici di sede con i colleghi PAU della direzione centrale, da via di fuga si trasformò in un luogo di separazione ed emarginazione della funzione informatica. Si creò da allora una dinamica distorta di rapporti d’ufficio che ancora oggi non è superata: problemi informatici erano (e sono) percepiti come problemi esclusivi “degli informatici”, non della struttura di appartenenza. Addirittura la gestione di parte degli approvvigionamenti del materiale di consumo (ad es. nastri e cartucce per stampanti, diversamente da quanto accadeva per la carta e le penne) avveniva (e in molte realtà ancora avviene) a cura dei CED e non di quelli che, al tempo, si chiamavano economati). Fin da allora, e proprio grazie agli atteggiamenti di coloro che sembrava auspicassero il contrario, avveniva la trasformazione di fatto del CED in “corpo separato” a cui tutto chiedere e nulla dare in termini di logistica e sinergie organizzative, salvo far valere la gerarchia ove ne fosse necessità: il CED già da allora percepito come “appaltatore” dei servizi informatici e non già come momento organizzativamente e logisticamente coordinato con il resto della struttura.

Le insufficienze logistico-organizzative, le modalità di selezione del personale (in molte sedi INAIL erano pochi quelli entrati per concorso), l’assenza di un sistema decente di premiazione delle performance migliori, le ingerenze indebite e abusive da parte di elementi politici (e conseguenti cattivi esempi) hanno, nel tempo, portato il personale ad assumere modalità di “adattamento al sistema” tali da far preferire sempre il massimo rendimento con il minimo sforzo ed evitare il rischio

di “sovrapposizione”. Il motto potrebbe essere “sbaglia chi lavora e io non sbaglio mai”. Quando si predica di “burocrazia difensiva” sarebbe necessario scandagliare sociologicamente le numerosissime analoghe organizzazioni lavorative che generano ineluttabilmente tale “spirito di adattamento” .

Quale alibi migliore, per spiegare il cattivo funzionamento dei servizi come effetto dell’informatica che non funziona? Come recita un saggio proverbio piemontese “Na cativa lavandera a treuva mai na bona pera” (la cattiva lavandaia non trova mai la buona pietra). A fare da parafulmine c’erano e ci sono gli informatici, sia per i malfunzionamenti endemici all’INAIL, sia per la strumentalizzazione di questi.

Il rapporto fra informatici e dirigenti si manifesta, ora come allora, in due modalità opposte ma entrambe esiziali. La prima consiste nella pretesa di fare i controllori con gli strumenti che man mano ti mette a disposizione il controllato; la seconda, più subdola, nel “dare carta bianca” per non assumersi nemmeno le responsabilità di carattere generale e/o liminare.

Il rapporto con i colleghi amministrativi è ancora più scivoloso. A parte rare eccezioni la norma consiste nello spacciare per “tecnico” e quindi di competenza dell’informatico, ogni problema di tipo pratico o gestionale, dalla sostituzione della cartuccia di toner fino all’uso di un programma applicativo o di una procedura informatizzata nella quale l’informatico non può nemmeno entrare perché, correttamente, non abilitato. Il problema non è tanto quello di ricordare agli interessati, anche a muso duro, che sono affari loro, ma di ricevere comunque venti telefonate e discutere venti volte, quando solo una o due di quelle telefonate sono pertinenti. Dati i presupposti non si tratta mai di telefonate “serene”.

Vi è inoltre la pretesa che l’informatico supplisca a formazione, informazione, addestramento carenti o del tutto inesistenti (grottesco dopo oltre quindici anni di formazione negata).

Solitudine, incomprensione, carico mentale (elaborare soluzioni a problemi è diverso che passar carte!), carico psicologico da oggettive difficoltà relazionali diventano il *leitmotiv* di una funzione che dovrebbe essere esclusivamente tecnica!

L’AVVIO DELLE ESTERNALIZZAZIONI

Intanto l’informatica continuava ad evolversi. All’inizio degli anni ’90 ai vecchi mainframe vennero affiancati sottosistemi UNIX per la gestione delle azioni di rivalsa (progetto “Polaris” e di quella che poi sarebbe diventata la “gestione documentale”), ai terminali stupidi vennero sostituiti dei personal computer con sistema operativo windows 3.1 e subito dopo windows ’95, comparvero i primi collegamenti internet, su rete ISDN e i primi indirizzi di posta elettronica, abusivi e artigianali, implementati a cura dei CED (su sollecitazione impropria della dirigenza) grazie ai servizi offerti da provider gratuiti tipo “libero” (bisognava “far vedere” all’“esterno” che si era “avanti”).

Sempre pressati da un surplus di lavoro derivante dai rapporti distorti con i colleghi e con la dirigenza, gli informatici si trovarono a lavorare dovendo dominare contemporaneamente almeno sette sistemi operativi diversi (DPPX, dos, windows 3, windows 95, due versioni di UNIX, OS2 IBM...)

in un clima di solitudine oppressiva e quasi di ostilità da parte dei colleghi che opponevano fiera resistenza ad ogni evoluzione e ad ogni richiesta di farsi parte attiva del cambiamento.

Intanto, a peggiorare una situazione già critica, cominciava il turn-over della prima generazione di informatici.

A Roma il PAU spariva ed iniziavano le esternalizzazioni, nel silenzio di sindacati sospettabili di collusione; per la “periferia”, a parte un concorso, si continuava a pescare dalla lista dei test psico-attitudinali senza comprendere che non si trattava di una graduatoria di “idonei” e che sotto un certo punteggio esisteva l’inidoneità certificata.

Mi accorsi che molte operazioni qualificanti, demandate al centro, potevano essere compiute in periferia e ne parlai con alcuni interlocutori qualificati. La versione corrente era che non si potessero affidare compiti delicati a persone che “avrebbero fatto danno”, visti gli ultimi ingressi nei CED (sì, ma in che modo erano stati selezionati?). La mia versione, più maliziosa, e che si volessero affidare alle società esterne, per motivi poco commendevoli e facilmente intuibili (i progetti “Polaris” e “Sigfrid” intanto fallivano, aprendo una ponderosa stagione di scandali con tanto di arresti).

Le esternalizzazioni intanto continuavano, il monopolio IBM-Olivetti-Telecom si sgretolava e si affacciavano alla ribalta sempre più numerosi soggetti esterni, spesso, si dice, nati ad hoc, ai quali veniva affidata la migrazione delle procedure istituzionali da mainframe ad architettura “client-server”. Questa prima migrazione avveniva affidando a diverse società esterne la riscrittura delle procedure senza che questi soggetti colloquiassero tra di loro. Si arrivò al punto di non poter caricare più procedure sullo stesso pc e all’impossibilità di avere una configurazione standard per tutti i pc, e questo creò problemi logistico organizzativi enormi in periferia, dove, si dovevano rattoppare le carenze centrali con soluzioni subottimali e di corto respiro. Le soluzioni e gli adattamenti per rimediare a quella “sommarietà” romana che poi sarebbe diventata la regola, dipendevano quindi esclusivamente dagli informatici “periferici” sui quali ricadeva l’onere di far funzionare tutto nonostante tutto. I corsi di aggiornamento e i viaggi verso Roma diminuirono fino ad azzerarsi completamente e, in periferia ormai ci si doveva affidare pressoché esclusivamente all’esperienza dei singoli e alla buona volontà.

Finalmente questa fase finì e si arrivò alla migrazione delle procedure su piattaforma web. Nel frattempo i sistemi dipartimentali, i mainframe, erano stati dismessi.

Gli informatici periferici non vennero più rimpiazzati e a quelli rimasti vennero affidati i compiti “residuali”. Dequalificazione professionale e demansionamento avanzavano spediti e inesorabili.

I RAPPORTI CON LE SOCIETA' ESTERNE

Se dal punto di vista sindacale sull’argomento vi sarebbe molto da dire, la scelta di esternalizzare dal punto di vista aziendale è una scelta come un’altra.

Una corretta logica però avrebbe voluto che le società esterne operassero sul territorio coordinate e controllate da personale INAIL. Nonostante gli informatici territoriali si relazionassero quotidianamente con le società esterne questo non è avvenuto. Si è preferito, come ho già detto, depauperare un personale altamente qualificato di mansioni e funzioni, ponendolo sullo stesso piano del personale esterno, ferme restando però le responsabilità legate alla “funzione pubblica”. I compiti del personale INAIL sono di fatto diventati indistinguibili da quelli degli addetti esterni, così che taluni lavori rischiano di essere pagati due volte, una volta attraverso il corrispettivo del contratto con la società esterna, un'altra con lo stipendio del funzionario INAIL. Nessuno, nemmeno il sindacato, ha fatto chiarezza su questo delicatissimo aspetto.

Al momento attuale, a livello di DCOD, il rapporto con gli esterni è quello corretto, in quanto questi sono controllati e coordinati da funzionari INAIL, mentre il rapporto tra informatici periferici e esterni non lo è. Costoro si permettono di scrivere e telefonare ai funzionari INAIL sul territorio impartendo disposizioni di fatto, imponendo scadenze, modalità e metodi come se fossero elementi gerarchicamente sovraordinati. Quando ho scoperto e mi sono opposto al giochetto è stato tutto un piagnucolare e un ricorso alla retorica della “collaborazione”, e del “tavolo di lavoro”, favolette a cui possono credere solo i fessi e gli ingenui, che tra gli informatici, come i carabinieri “adusi ad obbedir tacendo” sono molti.

Un esempio per capire: la gestione della telefonia IP. Quando i telefoni tradizionali vennero sostituiti da telefoni IP nulla funzionava a dovere. Il numero dell'help-desk a cui rivolgersi in caso di malfunzionamenti c'era, tuttavia i colleghi preferivano rivolgersi agli informatici presenti in loco. Il più delle volte, per risolvere il problema, si doveva eseguire qualche modesta operazione sugli apparecchi telefonici o sugli switch, gli operatori del servizio fonia, dopo aver ricevuto la telefonata dall'utente in difficoltà e preso in carico il problema, constatata l'incapacità di questi di eseguire quelle banali operazioni richieste, telefonavano a noi del CED chiedendo, appunto, “collaborazione”. Alla fine, sulla carta figurava che quegli interventi erano stati presi in carico e risolti dalla società esterna preposta (tanto di numero di ticket registrato), mentre il lavoro lo facevamo, per loro, noi funzionari. Quando, polemicamente, scrissi una mail chiedendo copia del contratto al fine di capire se stavo, in quei momenti, lavorando per l'INAIL o per una società esterna che non era in grado di far fronte ai suoi compiti, visto che le richieste di “collaborazione” erano diventate pressanti e quotidiane, scoppiò il finimondo e il risultato fu che a me non telefonarono più, preferendo rivolgersi esclusivamente a un collega giudicato più malleabile. A quel punto promossi un'inversione di rotta: invitai i colleghi amministrativi a non comporre più il numero di Roma, ma a rivolgersi nuovamente al CED, insegnai a molti di loro come risolvere i problemi più comuni e feci calare drasticamente il numero dei ticket aperti, se non altro per onorare un principio di realtà.

LA “SPENDING REVIEW” E IL NUOVO MODELLO ORGANIZZATIVO.

Il sottotitolo potrebbe essere “cornuti e mazzati”.

Quando il governo Monti, con la “spending review” impose alle amministrazioni dei tagli alla spesa, l'INAIL, sempre zelante e ossequioso nei confronti del potere, decise di eliminare gli informatici periferici e di chiudere i CED lasciando solo un “processo informatico” a livello di direzione regionale.

Se dal punto di vista sindacale la chiusura dei CED periferici poteva costituire un problema (risolvibile con i pensionamenti grazie al saggio attendismo strategico dei sindacati e di parte della dirigenza centrale), in una prospettiva di seria riorganizzazione aziendale risponde indiscutibilmente ad una logica di razionalizzazione. Le procedure di lavoro stavano migrando su piattaforma “web”, i server sparivano dai CED e venivano accentrati e “virtualizzati” e i “client” si “alleggerivano”.

Con una buona politica di investimento e riqualificazione delle risorse umane residue, con una esternalizzazione puntuale che prevedesse un rapporto diretto, tramite *call center* tra utenti amministrativi e società esterne, si sarebbe potuto progettare un percorso virtuoso per conferire agli informatici periferici un ruolo di coordinamento, studio, elaborazione di soluzioni organizzative, funzioni di *auditing* per orientare la platea degli utenti ad un corretto uso delle risorse informatiche, soprattutto in collaborazione con il professionista della CIT (presente in ogni direzione regionale ma dipendente direttamente da un coordinatore “romano”), sgravandoli di lavoro minuto.

Si è, invece, utilizzata la professionalità degli informatici “fondatori” per correggere le incongruenze dei prodotti esterni e colmare così la sommarietà con cui venivano licenziate le novità tecnologiche (come se una casa automobilistica rilasciasse vetture difettose demandando la loro riparazione a concessionari privi di mezzi).

I funzionari apicali sono stati trasformati in ordinari sbriga-faccende, privi degli strumenti per risolvere i problemi più disparati. Ciò è sintomo di una catastrofe organizzativa - non sai se frutto di sola incapacità o di calcolo - che è divenuta endemica e sulla quale sarebbe opportuno accendere dei potenti riflettori a vari livelli di responsabilità.

Questa la storia.