



RIORGANIZZAZIONE: COSA BOLLE IN PENTOLA

Si è svolta ieri la riunione tra Amministrazione e Organizzazioni Sindacali per discutere, dopo circa un anno di attesa, la proposta di “Nuovo Modello di Servizio” che l’Istituto vorrebbe realizzare.

Una premessa è d’obbligo: non è passato troppo tempo dal reassessment, che pur aveva inciso profondamente sull’organizzazione dell’Ente, e già torniamo a parlare di un nuovo modo di concepire l’attività lavorativa.

Elemento assai curioso considerando che, stando alle comunicazioni dell’Istituto, va tutto benissimo. Le sedi sono più che performanti, tutte; ogni realtà splende di luce propria e i cittadini percepiscono il valore della nostra azione. Se tutto questo è vero, perché cambiare?

Vorremmo che si riservasse un decimo dell’attenzione dedicata ai processi interni sui temi che incidono direttamente sulle condizioni di lavoro: pensiamo alla rigidità del tetto al Fondo Risorse Decentrate.

Da anni i vertici stanno in silenzio su questo punto, ma anziché dare risposte si mette in calendario l’ennesima riorganizzazione, lasciando in ombra le leve economiche, professionali e motivazionali del personale.

Bel risultato! Ma entriamo nel merito...

1.LA PROPOSTA DELL’INPS – IL QUADRO GENERALE



Guardiamo con interesse al **superamento della attuale frammentazione**, col passaggio da una logica per fasi a una gestione unitaria del processo (dalla prima liquidazione alla gestione successiva), così come al richiamo a un modello adattivo e flessibile. Dobbiamo sottolineare, tuttavia, l'esigenza di una regia nazionale coerente, che dal documento non traspare. **Viviamo quotidianamente l'esperienza di un'Amministrazione a macchia di leopardo** e ci troviamo spesso a segnalare come le differenze tra i territori producano condizioni di lavoro disomogenee quando non inique. **La flessibilità organizzativa è un valore aggiunto se consente di lavorare meglio**: ci aspettiamo pertanto, dall'Amministrazione, **gli organigrammi di tutte le sedi soggette a sperimentazione**, per capire come le varie realtà del territorio intendano muoversi. Rileviamo, altresì, **l'assenza di ogni considerazione sull'Area Flussi**. Il modello sembra concentrarsi esclusivamente sul soggetto fisico (Area Prestazioni e Servizi Individuali), ignorando totalmente il soggetto giuridico, le aziende, le ispezioni e i flussi contributivi. L'Amministrazione ha individuato nelle prestazioni l'area su cui focalizzarsi, ma desta perplessità un modello che non integra il coordinamento tra incasso contributivo ed erogazione della prestazione.

Nulla si dice, ancora, sulle difficoltà dell'informatica, pur segnalate più volte dalle organizzazioni sindacali. **Abbiamo quindi ribadito la nostra linea, chiedendo il superamento definitivo dell'Area Procedure e il rientro degli informatici nella loro direzione madre.**

2.IL VERO TASTO DOLENTE: IL RAPPORTO CON L'UTENZA



I dati reali sulla percezione del servizio – siamo gli unici a ribadirlo – indicano un giudizio in **peggioramento del valore pubblico prodotto**: elemento che suggerirebbe una riflessione strutturata.

L'idea che ad ogni macro-attività corrisponda un punto esclusivo di relazione con l'utenza è, secondo l'Amministrazione, la chiave per superare le inefficienze dell'attuale primo livello di informazione. Ma l'interazione con l'utenza resta il punto critico centrale. Con ordine:

- 1.L'introduzione della figura del **responsabile del presidio relazione con l'utenza**, in affiancamento al pre-esistente ruolo dell'URP, rischia di aggiungere livelli di coordinamento senza chiarire i confini delle responsabilità operative, generando confusione e dispersione.
- 2.L'obiettivo di una presa in carico end-to-end appare ambizioso e condivisibile, ma ancora distante sul piano della concreta realizzabilità, soprattutto in presenza di **sistemi informativi che non sempre dialogano in modo pienamente integrato**. Senza un intervento su questo versante, il rischio è che il modello resti più vicino a un impianto teorico che a una pratica operativa quotidiana.
- 3.La valorizzazione dei canali digitali presenta luci e ombre. La rimodulazione delle aperture degli sportelli può rappresentare un elemento di razionalizzazione apprezzabile, ma **suscita perplessità (eufemismo) l'attenzione al servizio di videochiamata, strumento che non sembra incontrare favore presso l'utenza e che espone il personale a enormi criticità**, anche sul piano reputazionale e della sicurezza. A differenza di altre



sigle, **la FP CGIL lo ribadisce dalla prima ora: non ci sono le condizioni per effettuare tale servizio.** Il tema dell'utilizzo improprio delle immagini, in relazione a nuove tecnologie, merita un quadro di tutele più esplicito e strutturato.

4. Il modello non sembra ancora produrre una vera semplificazione dei processi. **La moltiplicazione dei canali comunicativi, anziché ridurre la complessità, rischia di generare sovrapposizioni, duplicazioni e un aumento complessivo del carico di lavoro,** con possibili ricadute anche sulla coerenza delle risposte fornite. L'utenza, del resto, già da tempo tende a utilizzare più canali per la stessa esigenza, con effetti che la proposta di riorganizzazione intercetta solo parzialmente.
5. Alcune procedure centralizzate sulle prestazioni ancora impediscono l'intervento correttivo a seguito della consulenza. Così l'esercizio della stessa perde significato. **Occorre mettersi nella logica della soluzione tempestiva degli "scarti" dell'automazione:** non basta affermare, a titolo d'esempio, che il 95% delle pratiche di una determinata tipologia di prodotti è definito in maniera automatizzata, se il 5% che resta incagliato crea enormi problemi all'utenza e quindi alle sedi, che non sono messe in condizione d'intervento.
6. Particolari perplessità riguardano due elementi cardine del modello: il **meta-processo e le cosiddette polarizzazioni.** Sul piano operativo non è ancora del tutto chiaro come si intenda garantire la piena copertura dell'utenza, in particolare su sportelli e gestione dei ricorsi. Di contro si insiste su



ottimizzazione dei carichi e riallocazione delle risorse. **Lo spostamento della produzione va inteso come lo svuotamento delle sedi del Nord? È questa la scelta dell'Amministrazione?** Il tema della tenuta del presidio territoriale, sempre presente nelle dichiarazioni pubbliche dei vertici, spesso scompare nelle scelte operative (e l'assorbimento, l'anno scorso, di aree dirigenziali dal territorio alla DG sta lì a testimoniare). **Lo ribadiamo, guardando al futuro e non solo alla quotidianità: la spinta verso una centralizzazione di alcune lavorazioni o lo spostamento delle stesse rischia di produrre un progressivo svuotamento di alcune sedi, con possibile perdita di competenze consolidate**, in antitesi con gli obiettivi strategici indicati nel recente passato.

3.IL QUADRO INDENNITARIO

Ulteriori elementi di attenzione riguardano **la revisione delle responsabilità di procedimento e di provvedimento, che non vorremmo fosse orientata a un ampliamento degli oneri senza un parallelo rafforzamento del riconoscimento economico e professionale**. Sembra la fiera dell'Est: le responsabilità non possono impattare sulle ultime ruote del carro. **Un tema che, se l'Amministrazione intende davvero trattare, inevitabilmente pone in discussione TUTTO il sistema indennitario.** E qui rientra anche il discorso sulla flessibilità organizzativa: il contratto integrativo cristallizza le indennità legate alle PO. Ma se il responsabile del Nucleo a Milano fa un lavoro e a Como ne fa un altro, magari assorbendo funzioni disparate visto che la riorganizzazione giustamente



opera a parità di Posizioni Organizzative, questo impone una riflessione molto più ampia.

Da come la controparte si è posta rispetto ai punti in questione, e dal confronto che ne è nato anche nella dialettica sindacale, sembra ci sia spazio per una reale riflessione.

Una riorganizzazione ha senso se porta a una semplificazione dei processi, a una valorizzazione delle competenze, a una maggiore uniformità del servizio a livello nazionale, a investimenti su sistemi informativi pienamente integrati. In assenza di tali elementi, il rischio è quello di un'ulteriore stratificazione organizzativa.

Le sperimentazioni, per la FP CGIL, servono a testare i limiti dei modelli proposti: troppo spesso in INPS sembrano dover andare bene per definizione. Confermiamo, dunque, la disponibilità a un confronto serio e approfondito, ma solo se l'obiettivo è tenere insieme qualità del servizio e dignità del lavoro. Cambiare per il solo gusto di modificare l'esistente è un esercizio di ginnastica organizzativa che ci risparmieremmo volentieri.

Roma, 14.05.2026

FP CGIL INPS

Giuseppe Lombardo

Alessandro Casile

Giuseppe Cipriani

Francesco Reali