



INPS

PROGRAMMA DI CHANGE MANAGEMENT

ABSTRACT

Il Change Management è un programma strategico avviato per supportare in modo organico, coerente e coordinato il cambiamento culturale, organizzativo e digitale di INPS, attraverso 4 obiettivi:

- creare una visione motivante;
- favorire lo sviluppo di nuove competenze e conoscenze e la creazione della cultura digitale;
- accelerare e promuovere l'adozione dei nuovi modi di lavorare;
- potenziare i benefici del cambiamento a lungo termine.

Il fine ultimo è aumentare il benessere economico-sociale dell'utenza.

Il programma si fonda sui pilastri comunicare la visione e le strategie; definire un piano di sviluppo strategico delle persone; sistematizzare e sviluppare le conoscenze dell'Istituto; adottare nuove modalità di lavoro e si articola in 18 progetti, di cui 11 definiti nel 2022, focalizzati sulla motivazione delle persone e lo sviluppo delle competenze, driver del cambiamento. Il programma, costantemente monitorato tramite KPI, sta evolvendo con la previsione di nuovi progetti.

Referente-responsabile progetto e Titolare DRU Giuseppe Conte

OBIETTIVI DEL PROGETTO

Il Change Management è un programma strategico avviato con lo scopo di supportare in modo organico, coerente e coordinato il cambiamento culturale, organizzativo e digitale di INPS, attraverso quattro obiettivi chiave: creare una visione motivante, mitigando le resistenze al cambiamento; favorire lo sviluppo di nuove competenze, la creazione di una nuova cultura digitale e l'arricchimento delle conoscenze; accelerare e promuovere in modo omogeneo l'adozione dei nuovi modi di lavorare; potenziare i benefici del cambiamento a lungo termine. Il fine ultimo è aumentare il benessere economico-sociale dell'utenza, che rappresenta la mission dell'Istituto.

DESCRIZIONE

Il programma, avviato nel 2021, è articolato in 18 progetti nell'ambito di 4 pilastri: Comunicare la visione e le strategie; Definire un piano di sviluppo strategico delle persone; Sistematizzare e sviluppare le conoscenze dell'Istituto; Adottare nuove modalità di lavoro. Ogni progetto contribuisce a realizzare il programma, tramite la motivazione delle persone e lo sviluppo delle competenze, driver del cambiamento. La visione motivante del lavoro è abilitata dall'adozione di modalità partecipative, che facilitino l'integrazione e la condivisione della responsabilità ai vari livelli e che promuovano un clima di fiducia, senso di appartenenza e disponibilità al cambiamento.

CONTESTO

Il Change Management è una delle linee di innovazione per realizzare la trasformazione digitale, strategia che riguarda principalmente le persone e l'organizzazione, veri motori del cambiamento. Il delicato scenario socio-economico, i conseguenti rischi sociali e i rapidi mutamenti normativi comportano nuove sfide per INPS e il suo personale, chiamato proattivamente ad offrire all'utenza un servizio personalizzato, di elevata qualità e del tutto rispondente alle attese. Lo scenario pandemico, che ha confermato il ruolo centrale rivestito da INPS nel sistema di welfare nazionale, e



le risorse del PNRR hanno accelerato l'attuazione della trasformazione digitale e quindi anche del cambiamento.

SVILUPPO

La regia del programma è affidata a un Nucleo del Cambiamento, con il compito di coordinare le attività, fornendo supporto tecnico-scientifico e coerenza ai progetti, assegnati ognuno ad un responsabile, che per l'attuazione dei progetti può avvalersi di team di risorse, anche di diverse strutture. Undici progetti sono stati definiti nel 2022 al 100%, gli altri sono in fase di realizzazione, prevista nel 2023. Il programma sta evolvendo con la previsione di nuovi progetti, in considerazione del mutato contesto, anche normativo, in cui si muove l'Istituto e sempre in linea con la centralità di politiche del personale sempre più attente allo sviluppo e alla valorizzazione del capitale umano.

IMPATTO IN AZIENDA

Il programma comporta un cambiamento di mentalità, prima ancora che di organizzazione, profondo e partecipato. La trasformazione epocale diventerà sempre più il focus dell'attività del personale, in quanto strumento con cui realizzare un cambiamento culturale. I progetti sono monitorati periodicamente sulla base di un insieme condiviso di indicatori, quantitativi e misurabili, tra cui i KPI di Impatto trasversali sulle seguenti dimensioni: Persone, Leadership, Patto con l'Utenza, Digitalizzazione. Dall'analisi sui principali risultati emerge come le iniziative sinergiche hanno prodotto finora significativi effetti, con focus primario su digitalizzazione, formazione ed informazione.

ESPORTABILITÀ/DISSEMINAZIONE

Il programma è di tipo partecipativo, grazie al coinvolgimento, a cerchi concentrici, di tutto il personale. La rete è formata dai Facilitatori del cambiamento, Dirigenti apicali e delegati, per comunicare i principi guida del change, stimolare l'adozione delle iniziative ed incoraggiare il personale delle proprie Strutture a divenire parte attiva dei nuovi modi di lavorare, e dagli Agenti del cambiamento, scelti tra le risorse con forte attitudine al digitale, con il ruolo chiave di veicolare il cambiamento culturale tramite attività di diffusione tra i colleghi, facilitando il radicamento della trasformazione nelle comunità di riferimento. Riteniamo che sia una best practice per altre PA.

CARATTERISTICHE DI INNOVAZIONE DELLE PRATICHE INTRODOTTE

Il Programma rende protagoniste le persone, che grazie ai progetti divengono attori e promotori del cambiamento nel modo di lavorare. I programmi formativi, personalizzati, favoriscono il saper divenire e il saper anticipare; valorizzano le diversità di età, talenti, abilità, stili di lavoro; prevedono modelli di apprendimento co-creativi. I sistemi di condivisione della conoscenza e le piattaforme di collaborazione consentono l'integrazione e il coinvolgimento, la promozione di un clima di fiducia, il rafforzamento del senso di appartenenza e la crescita di una cultura aperta al digitale. I progetti pianificati su famiglie professionali e on boarding favoriscono selezioni mirate e retention.

CHI SIAMO

L'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale è uno degli enti previdenziali più grandi e complessi d'Europa. Ricorre quest'anno il 125° anniversario dalla nascita, avvenuta nel 1898 con la fondazione della Cassa Nazionale di previdenza per l'invalidità e per la vecchiaia degli operai. L'INPS è sempre più il pilastro del sistema nazionale del welfare, gestendo la liquidazione e il pagamento delle pensioni e delle indennità di natura previdenziale e assistenziale e offrendo nuovi servizi.