



<b>Cliente:</b>	<b>INPDAP</b>
<b>Titolo</b>	<b>“Organizzazione per Processi e Stili di Governo. Problem Solving”</b>
<b>Obiettivo:</b>	<b>Riqualificazione e Valorizzazione delle risorse professionali interne</b>
<b>Settore:</b>	<b>Prestazioni pensionistiche, previdenziali e sociali a favore dei dipendenti e dei pensionati delle Amministrazioni pubbliche</b>
<b>Metodologia:</b>	<b>Progettazione e Realizzazione dell’Intervento Formativo</b>

L’INPDAP è l’Istituto Nazionale di Previdenza per i dipendenti dell’Amministrazione Pubblica.

Il processo di cambiamento in atto in tutta la Pubblica Amministrazione ha imposto un continuo e progressivo adeguamento delle competenze professionali e delle modalità organizzative proprie delle singole Amministrazioni al fine di migliorare la qualità delle proprie prestazioni.

Dalla presa d’atto della situazione di contesto, la Direzione Compartimentale<sup>1</sup> dell’INPDAP, ha sentito l’esigenza di dover affrontare le tematiche legate di reingegnerizzazione dei processi e della capacità di assumere decisioni, quali momenti capaci di creare una ricaduta all’interno delle proprie strutture organizzative.

L’INPDAP ha messo a punto un progetto focalizzato che ha avuto come obiettivo la riprogettazione delle modalità operative dell’Istituto finalizzata al miglioramento della qualità del servizio, alla riduzione dei tempi e alla semplificazione dei flussi di attività.

Il processo di revisione organizzativa mira a convogliare un modello organizzativo di tipo statico, governato dalla burocrazia ed improntato alla chiusura verso un modello dotato di maggiore flessibilità e apertura all’esterno, più rispondente alle logiche funzionali dell’ente ed impegnato al recupero dell’efficacia operativa e dell’immagine di Istituzione funzionante.

Tale processo deve tuttavia prendere avvio da un’attenta osservazione ed analisi della struttura di funzionamento e delle criticità presenti.

Il progetto ha avuto, dunque, lo scopo di cogliere le opportunità offerte dal mutamento dello scenario procedendo a riformare i modelli organizzativi della Pubblica Amministrazione, nel tentativo di stimolarne il rinnovamento nei meccanismi di funzionamento e definirne, al contempo, un quadro di riferimento capace di sviluppare strumenti di gestione flessibile del lavoro e dell’organizzazione stessa.

L’organizzazione deve essere, infatti, concepita in modo flessibile e dinamica, in grado di adattarsi alle nuove esigenze che si impongono nella gestione, più legata alle reali capacità e conoscenze delle persone che al formale e burocratico riconoscimento giuridico.

---

<sup>1</sup> La *sede Compartimentale* è deputata prevalentemente ad assicurare le funzioni di indirizzo e coordinamento delle sedi provinciali, mentre le *sedi Provinciali e Territoriali* sono deputate ad erogare le prestazioni istituzionali destinate ai soggetti iscritti all’ente.

All'interno del progetto di reingegnerizzazione dell'Ente si inserisce la proposta formativa che intende fornire le indicazioni e le linee operative per la costruzione e l'adeguamento delle professionalità interne all'Istituto al fine di poter affrontare con efficacia le sfide imposte dai nuovi sistemi competitivi pubblici.

## **Intervento formativo**

Il piano di formazione ha avuto come obiettivo principale quello di assicurare che i processi di riorganizzazione della struttura dell'Istituto, grazie al coinvolgimento formativo delle professionalità interne, determinassero un reale recupero dell'efficacia operativa e dell'immagine per l'INPDAP.

Attraverso l'implementazione di modelli organizzativi più flessibili e basati sulle reali capacità e conoscenze delle persone, si è puntato, infatti, alla valorizzazione delle risorse professionali interne nel rispetto delle logiche del coordinamento organizzativo.

Obiettivo dell'intervento messo a punto da Project & Planning è stato quello di permettere ai partecipanti al corso di:

- acquisire le necessarie dimestichezze gestionali tipiche dell'organizzazione per processi, evidenziandone differenze e rotture rispetto ai modelli organizzativi funzionali;
- sviluppare le capacità di analisi e di implementazione necessarie alla corretta definizione, gestione e coordinamento dei processi interni all'organizzazione dell'Istituto;
- acquisire le necessarie conoscenze in termini di *decision making*, attraverso l'utilizzo delle principali tecniche decisionali e di *problem solving*.

L'obiettivo è stato quello di integrare le logiche organizzative, definite per coordinare e gestire con efficienza ed efficacia le attività interne all'Istituto, e le logiche operative, definite allo scopo precipuo di garantire la velocità nella direzione ed esecuzione delle attività stesse secondo le indicazioni del *Total Quality Management*.

## **Percorso Formativo**

In coerenza con i fabbisogni formativi evidenziati dall'Ufficio Formazione INPDAP, il corso sviluppato da Project & Planning ha avuto la finalità di far conoscere ed acquisire ai funzionari e ai dirigenti dell'Istituto le nuove modalità di gestione del cambiamento con riferimento specifico all'organizzazione per processi e al loro governo.

A tal fine particolare attenzione è stata posta al passaggio da una logica di funzionamento organizzativo di tipo esclusivamente "verticale", basata sulle funzioni, ad una logica che integri invece, la dimensione verticale con quella orizzontale, basata sui processi.

Il Corso di Formazione è stato articolato su tre principali argomenti tematici:

- L'organizzazione per processi;
- La gestione dei gruppi di lavoro;
- Problem solving & decision making.

## PERCORSO FORMATIVO



Nella prima sessione tematica sono state affrontate le problematiche connesse alla gestione dei processi all'interno delle strutture organizzative, con un riferimento particolare alla situazione specifica delle organizzazioni pubbliche.

Sono state approfondite le logiche di analisi organizzativa al fine di definire vincoli ed opportunità della gestione per processi, evidenziandone le differenze rispetto alla gestione per progetti.

Sono state, infine, definite le fasi del *process mapping* e dell'analisi delle interdipendenze.

Nel secondo step, sono state evidenziate le problematiche connesse alla gestione delle persone coinvolte nei processi interni alle organizzazioni pubbliche.

Sono state affrontate poi tematiche relative alla corretta gestione della risorsa umana in termini di comunicazione, motivazione, leadership e gestione dei conflitti, quale elemento differenziale nel raggiungimento delle performance aziendali.

Nell'ultima sessione formativa, infine, sono state affrontate problematiche connesse alla capacità di soluzione dei problemi organizzativi, nonché alla capacità di prendere decisioni, analizzando le componenti tipiche dei processi decisionali, i problemi della ricerca delle informazioni e della razionalità limitata, le tecniche di *problem finding* e *problem solving*.