

nuova filosofia di funzionamento della procedura UNICARPE che non consente l'inserimento di alcun dato contributivo in fase di liquidazione, per ovvi motivi di sicurezza.

Sono state, quindi, affrontate le questioni relative al riallineamento degli archivi contributivi dei lavoratori agricoli, nonché le problematiche connesse alla esposizione dei dati di dettaglio necessari alla corretta liquidazione delle prestazioni.

L'analisi funzionale sopra illustrata ha fornito gli elementi per l'adattamento delle procedure informatiche alle esigenze dettate dal quadro normativo vigente.

5. Area contribuzione individuale

Con riguardo alla linea guida gestionale *"Migliorare la gestione dei conti assicurativi"* (cod.3.1.B) e ai connessi programmi obiettivo (codici 3.1.B.1, 3.1.B.2, 3.1.B.3) l'emissione del Rendiconto E-mens, avvenuta nei mesi di aprile/maggio 2007, ha rappresentato la sintesi dell'attività di sistemazione e definizione delle maggiori criticità riscontrate nella ricezione dei flussi della mensilizzazione.

A tal riguardo, l'analisi dell'esposizione dei dati della contribuzione figurativa sui flussi E-mens ha reso possibile alcune variazioni nelle modalità di esposizione da parte delle Aziende e nella registrazione in estratto conto, che hanno posto le basi per la liquidazione automatica delle prestazioni con UNICARPE, consentendo di determinare l'esatto importo della contribuzione figurativa.

Quanto sopra costituirà oggetto di una circolare di prossima emanazione, predisposta per definire i principi di valorizzazione automatica della contribuzione figurativa gestiti dalla procedura Unicarpe.

6. Autofunzionamento

Nel corso nel 2007, la Direzione Centrale è stata impegnata in attività a forte valenza innovativa dei processi di produzione interni che hanno tra l'altro riguardato la cessione del quinto e la totalizzazione.

1.2.3 UPB 3 - Direzione Centrale Prestazioni a sostegno del reddito

La realizzazione delle linee guida e dei programmi obiettivo assegnati alla Direzione Prestazioni a sostegno del reddito hanno trovato compiuta realizzazione in un progetto di completa reingegnerizzazione delle procedure informatiche delle prestazioni, comprese quelle agricole.

Il progetto in parola, frutto di un'attività di studio e dell'analisi amministrativa, tende a realizzare una procedura unica di liquidazione di tutte le prestazioni a sostegno del reddito, all'interno della quale vengano svolte le attività del processo produttivo e siano valorizzati, ai fini dell'erogazione di qualunque ammortizzatore sociale, i flussi contributivi provenienti dalle aziende e le altre informazioni presenti negli archivi dell'Istituto.

Il progetto individua una struttura unica di gestione di tutte le procedure delle prestazioni a sostegno del reddito, articolato in moduli che, seppur connessi logicamente, sono dotati di un proprio grado di autonomia.

In particolare, relativamente all'area agricola e ai fini della determinazione della retribuzione da prendere a base a riferimento per la contribuzione dovuta dai datori di lavoro e per l'erogazione delle correlative prestazioni previdenziali, è stata prevista l'integrazione dei sistemi di gestione delle prestazioni in agricoltura con le basi informative relative alla contribuzione agricola.

Inoltre, al programma obiettivo concernente lo sviluppo dei prodotti e l'innovazione dei processi organizzativi di produzione, nell'ottica della semplificazione amministrativa e dell'adeguamento funzionale, è stata garantita la piena realizzazione con la pubblicazione della carta dei servizi approvata dal C.d.A. con delibera n. 45 del 9 maggio 2007.

La definizione di standard di qualità uniformi con riferimento al processo prestazioni a sostegno del reddito, invece è ancora nella fase di confronto con la Direzione Coordinamento statistico attuariale.

Infine, nell'ambito della Gestione telematica dei certificati di malattia, l'attività di elaborazione del ridisegno normativo procedurale e di definizione

dei livelli di servizio è stata conclusa, mentre si è in attesa del decreto interministeriale contenente le modalità attuative e le specifiche tecniche - elaborate dall'Istituto nel contesto dei requisiti stabiliti dal sistema pubblico di connettività - per la trasmissione all'INPS dei certificati medici di malattia.

1.2.4 UPB 4 - Direzione Centrale Sviluppo e Gestione Risorse Umane

Nel corso dell'anno la Direzione centrale sviluppo e gestione risorse umane ha realizzato le iniziative, programmate nel Piano del 2007, orientate allo sviluppo e alla valorizzazione del personale e mirate a valorizzarne la responsabilità e la professionalità nell'ottica della definizione del nuovo assetto funzionale del personale che accompagna il processo di rinnovamento organizzativo dell'Istituto.

Con riferimento all'indirizzo strategico relativo alla *"promozione delle politiche del personale volte a garantire i livelli di servizio e la crescita qualitativa del rapporto con l'utenza"*, gli interventi sono stati attuati tenendo conto delle due seguenti linee:

- sviluppo di politiche del personale finalizzate ad assicurare la copertura del fabbisogno di risorse;
- adozione di un nuovo sistema di relazioni sindacali e di modalità della contrattazione integrativa.

Con riguardo al primo obiettivo, a seguito della predisposizione di un apposito piano occupazionale finalizzato all'assunzione di figure professionali adeguate a garantire il ricambio generazionale, sono state bandite procedure di reclutamento a tempo indeterminato per complessive 560 unità.

Nella stessa prospettiva è stata prevista, con deliberazione 172 del 12 dicembre 2007 del Consiglio di Amministrazione, la stabilizzazione di 107 unità di personale con contratto a tempo determinato e con la deliberazione n. 173 il Consiglio ha autorizzato la conversione a tempo indeterminato di 390 contratti di formazione e lavoro in Area B - posizione B1.

E' stata inoltre elaborata una nuova procedura di selezione in tema di mobilità del personale interenti che, partendo dall'analisi delle reali

necessità in termini di carenze territoriali nonché di profili e di professionalità, definisce una griglia di selezione per la valutazione preventiva e selettiva delle richieste di ingresso.

Le novità contenute nel contratto integrativo delle Aree professionali 2006, stipulato in data 22 giugno 2007, riguardano principalmente l'attivazione di procedure relative alle selezioni interne per un numero pari a 4130 passaggi, l'individuazione di ulteriori specifiche posizioni di responsabilità da attribuire ai funzionari C3 e l'istituzione del ruolo di "integratore di processo" con il compito di favorire, a supporto dell'azione dirigenziale, il superamento dei confini tra i differenti moduli organizzativi per garantire una maggiore fluidità dei processi produttivi e comunicativi.

Con riferimento alle indicazioni in tema di pianificazione e controllo di gestione e avuto riguardo al nuovo sistema di contabilità, è emersa la necessità di modificare l'attuale impianto della retribuzione di risultato.

Il contratto integrativo per la dirigenza ha infatti sancito un sistema di remunerazione della performance individuale maggiormente improntato a obiettivi di produzione di qualità - specie con riferimento ai processi primari - che prevedono il raggiungimento del valore 100 negli indicatori sintetici di efficienza e di efficacia e che, nel contesto della retribuzione di risultato complessiva, pesano per il 70% del valore a fronte del residuo 30% finalizzato all'apprezzamento della qualità della prestazione individuale.

Per ciò che concerne la linea guida relativa allo *"Sviluppo del sistema delle relazioni sindacali e delle modalità di contrattazione integrativa"* è stato istituito il Progetto nazionale "Consolidamento della contrattazione collettiva e delle relazioni sindacali e sviluppo dei sistemi di valutazione" che si propone l'obiettivo di migliorare le condizioni delle relazioni sindacali e di contribuire a raggiungere migliori livelli di efficienza nelle attività produttive. Al Progetto è stato assegnato il compito di creare le condizioni per il potenziamento del sistema della partecipazione sindacale e della contrattazione aziendale e l'introduzione di misure innovative volte all'ottimizzazione dei risultati.

Particolare attenzione, infine, è stata rivolta anche all'analisi e governo del contenzioso in materia di personale.

Partendo dalla constatazione della natura "seriale" della maggior parte del contenzioso in oggetto sono state individuate e attivate azioni mirate ad omogeneizzare i comportamenti e a garantire uniformità di trattamento a livello nazionale.

Sono state adottate le iniziative finalizzate all'implementazione di un'unica banca dati che comprenda tutte le informazioni sparse in diverse procedure e che permetta una conoscenza più esaustiva del contenzioso.

Il costante monitoraggio in ogni ordine e grado e l'attività di predisposizione della relativa reportistica ha permesso di conoscere il fenomeno del contenzioso del lavoro in termini più aderenti alla realtà, individuarne le principali criticità e permettere la valutazione dell'utilizzabilità di eventuali strumenti deflattivi.

1.2.5 UPB 5 - Direzione centrale Approvvigionamenti, logistica e patrimonio

Gli interventi di tipo strategico per l'anno 2007 individuati per l'UPB 5[^] si riferiscono sia al processo di acquisizione di beni e servizi sia alla riorganizzazione logistica e politica degli affitti.

Nel corso del 2007 sono state proseguite le iniziative per l'introduzione di modalità di programmazione delle risorse con l'obiettivo di consentire l'incremento dell'economicità della gestione, l'ottimizzazione dei tempi e dei mezzi per l'acquisizione dei beni e servizi, l'utilizzazione delle convenzioni e lo sviluppo dei mercati telematici a cui l'Istituto dovrà ricorrere in maniera crescente e generalizzata.

In tale ottica sono state ridefinite le competenze Centro - periferia per il conseguimento, entro il corrente anno, di un coordinamento stretto tra gli attori coinvolti al fine di conciliare le istanze locali e l'esigenza primaria dell'Istituto di conseguire il contenimento delle spese e la razionalizzazione operativa e procedurale, sviluppando criteri uniformi a livello nazionale.

Per quanto attiene agli acquisti di beni mobili, sulla base di dette indicazioni, è stato rilevato il fabbisogno 2007 - 2008 mediante l'applicativo per la gestione telematica delle richieste di approvvigionamento a carattere accentrato (IRA) e ad attivare le relative convenzioni stipulate da Consip.

In materia di appalti, al fine di dare attuazione alle linee di indirizzo e di coordinare ed omogeneizzare su tutto il territorio nazionale i procedimenti amministrativi concernenti le procedure per l'affidamento delle forniture di beni, servizi o lavori, è stato predisposto un documento riepilogativo delle novità normative emerse dalle disposizioni contenute nella legge finanziaria per il 2007 e quelle susseguitesi nel corso del 2006, a cominciare dal Codice unico dei contratti.

In relazione alla riorganizzazione logistica ed alla revisione della politica degli affitti, è stato costituito un gruppo di lavoro del quale fanno parte i rappresentanti della Direzione Centrale Approvvigionamenti, Logistica e Gestione Patrimonio, della Direzione Centrale Organizzazione e del Coordinamento Generale Tecnico Edilizio che ha svolto le attività programmate sulla base delle priorità operative individuate.

Tra i risultati raggiunti è da evidenziare che in alcune regioni è stato possibile anche ricontrattare i canoni di locazione conseguendo dei risparmi di spesa.

1.2.6 UPB 6 - Direzione Centrale Sistemi informativi e telecomunicazioni

Nel corso del 2007 l'UPB 6[^] è stata impegnata nelle iniziative necessarie per gli adempimenti istituzionali introdotti dalle numerose novità normative, quali ad esempio FondINPS e previdenza complementare, nonché cessione del quinto, sia in ambito previdenziale che del mercato del lavoro previste dalla Legge Finanziaria 2007.

Pertanto è stato ritenuto opportuno dar corso anche ad ulteriori interventi, seppur non originariamente esposti nei programmi obiettivi, necessari ad una compiuta realizzazione delle linee guida assegnate dall'Istituto in sede di programmazione.

Cosicché, ad esempio, l'obiettivo *"Sviluppo delle integrazioni informative e gestione degli aspetti informatici collegati alla realizzazione dello Sportello polifunzionale"* ha trovato realizzazione mediante due nuovi piani di attività, in sostituzione dell'unico previsto.

Tali interventi hanno trovato la copertura finanziaria a seguito del rallentamento delle analisi amministrative necessarie all'avvio di alcuni programmi obiettivo (segnatamente, il supporto informatico per la realizzazione del sistema di monitoraggio degli indicatori sociali; l'attività di emissione dell'estratto conto generalizzato "ECO3"; lo sviluppo a beneficio del SSN di una banca dati integrata delle informazioni sanitarie finalizzata ad analisi di tipo epidemiologico e di medicina preventiva; l'adeguamento e l'implementazione delle procedure che interfacciano i dati retributivi/contributivi al fine di assicurare annualmente il rilascio di un aggiornato e completo conto riepilogativo alle aziende).

Infine, si sottolinea che per i programmi di durata superiore all'esercizio la percentuale indicata è stata considerata tenendo conto del programma di intervento relativo al solo anno 2007.

1.2.7 UPB 7 - Direzione Centrale Formazione e sviluppo competenze

Alla Direzione Centrale Formazione è stata assegnata la diretta responsabilità della linea guida gestionale *"Sviluppo di politiche della formazione che assicurino la copertura del turn over in termini di know how"*, la quale ha riguardato tutta la popolazione aziendale e tutti gli ambiti di competenza.

Le attività programmate nell'ambito del programma-obiettivo *"Avvio di un piano pluriennale di addestramento/formazione"* sono state tutte realizzate secondo quanto pianificato, eccetto tre progetti non sviluppati per circostanze sopravvenute, quali la non completa definizione del quadro normativo derivante dalla sottoscrizione dei contratti e accordi integrativi.

Particolare rilevanza hanno rivestito le attività organizzate dalle singole Direzioni regionali e, con il loro coordinamento, dalle Sedi provinciali e sub-provinciali, che si sono avvalse di metodologie di *"training on the job"*.

Esigenze collegate allo sviluppo di progetti di formazione a docenza interna hanno comportato un onere di spesa lievemente superiore a quanto evidenziato nella originaria scheda di pianificazione.

Per assicurare interventi finalizzati allo sviluppo di figure professionali e ruoli organizzativi necessari all'applicazione del nuovo sistema di amministrazione, contabilità e controllo di gestione, definiti in raccordo con la Direzione centrale Pianificazione e Controllo di Gestione titolare della linea guida, si è fatto ricorso a una Società esterna specializzata mediante licitazione privata.

Parallelamente, sono state attivate iniziative di formazione a docenza interna per l'addestramento sul territorio dei funzionari pianificatori e contabili.

Per il programma-obiettivo collegato alla revisione organizzativa dell'Area Invalidità civile, l'attività di formazione è stata svolta a livello centrale e periferico ed ha trattato il flusso procedurale dei nuovi adempimenti, la procedura informatica, il contenzioso, e da ultimo anche la tutela della privacy.

La pervasività e molteplicità degli interventi formativi resi necessari ha richiesto la destinazione al programma-obiettivo di risorse finanziarie superiori rispetto a quelle originariamente preventivate.

Per il programma-obiettivo collegato al miglioramento dell'efficienza dell'attività di Vigilanza, è stato ritenuto opportuno intervenire sul versante della verifica delle metodologie di intervento e della corretta stesura dei verbali.

A tal fine è stato realizzato un progetto formativo su "L'accertamento ispettivo" volto a garantire una maggiore efficacia degli accertamenti ispettivi e a ridurre il contenzioso; l'attività didattica non ha comportato oneri in quanto è stata affidata ad Avvocati dell'Istituto che hanno tenuto i corsi sul territorio presso quattordici poli regionali/interregionali.

1.2.8 UPB 8 – Altre strutture di Direzione Generale

1.2.8.1 Direzione Centrale Organizzazione

Nel corso dell'anno 2007 la Direzione Centrale Organizzazione ha concentrato tutti gli sforzi per realizzare le sette linee guida gestionali e i diciotto programmi obiettivo assegnati dalla Circolare n. 79/2006, garantendo peraltro la notevole mole di attività connesse all'autofunzionamento.

Al riguardo, nel corso dell'anno è stata attuata una riorganizzazione interna della Direzione accorpendo le aree manageriali e pervenendo ad un più razionale utilizzo delle risorse assegnate.

Con riferimento ai singoli programmi obiettivo è stata conseguita una percentuale di realizzazione del 100% per la quasi totalità delle attività ad essi connesse.

Alcuni interventi normativi nel corso dell'anno hanno reso necessaria la modificazione di alcuni programmi; è stato il caso del programma obiettivo concernente la piena realizzazione dello sportello polifunzionale: il decreto Bersani ha "riletto" lo sportello polifunzionale in termini di "comunicazione unica per la nascita dell'impresa" così determinando una ridefinizione delle attività originariamente programmate.

Ugualmente è avvenuto con riferimento al programma obiettivo inerente il raccordo organizzativo tra le funzioni operative della Riscossione SpA e l'INPS, per effetto della trasformazione, realizzata nel corso del 2007, della Riscossione SpA in Equitalia.

1.2.8.2 Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione

La DC Pianificazione e controllo di gestione ha incentrato la propria attività nel perseguimento dei seguenti obiettivi:

- consolidamento del nuovo sistema di controllo gestione;
- introduzione di un sistema di monitoraggio integrato per la rappresentazione delle attività e dei risultati della gestione;

- azione di monitoraggio dei risultati di produzione e di verifica del livello di convergenza con gli obiettivi fissati.

Sul versante del consolidamento del sistema di controllo di gestione, sono state sviluppate le integrazioni con altri strumenti del sistema SAP/R3 ed è stata maggiormente qualificata la reportistica per renderla coerente con il Regolamento di Amministrazione e Contabilità dell'Istituto; è stato peraltro introdotto il sistema di contabilità analitica per centri di costo.

Quanto al monitoraggio dei risultati di produzione ed all'utilizzo di specifici indicatori, predisposti per consentire di focalizzare l'azione manageriale verso la piena realizzazione degli obiettivi aziendali, il "Cruscotto direzionale" è stato orientato verso gli output della produzione, a maggior valore, al fine di fornire indicatori sempre più significativi sull'andamento gestionale ed economico dell'Istituto.

In tale ottica è stato aggiornato il sistema di misura della produzione, in coerenza con l'evoluzione organizzativa ed informatica del sistema produttivo dell'Istituto, attualizzandolo soprattutto per gli aspetti legati ai nuovi prodotti così da renderlo pienamente funzionale al sistema di contabilità analitica.

1.2.8.3 Direzione Centrale Finanza, Contabilità e Bilancio

Anche gli sforzi della Direzione Centrale Finanza, Contabilità e Bilancio si sono concentrati essenzialmente nel completamento del processo di adeguamento dell'Istituto alle nuove regole di amministrazione e di contabilità degli enti pubblici dettate dal DPR n. 97/2003.

L'adeguamento dei bilanci delle gestioni al DPR 97/2003 ha trovato concreta applicazione nella predisposizione del documento di bilancio relativo alla Prima nota di variazione al preventivo per l'anno 2008.

In tale occasione sono stati presentati i bilanci di tutte le gestioni e Fondi rivisitati nella forma secondo gli schemi allegati al D.P.R. 97/2003 e recepiti nel Regolamento di amministrazione e contabilità.

In relazione all'evidenza, nell'ambito delle gestioni, delle conseguenze economico-finanziarie derivanti dall'assorbimento delle contabilità separate di Fondi soppressi, l'analisi effettuata da parte delle Strutture interessate, ha consentito di determinare l'incidenza in termini economico-finanziari delle entrate contributive sulla gestione ordinaria del FPLD e delle relative contabilità separate (Elettrici, Telefonici, ex INPDAI), nell'ipotesi in cui anche i contributi riferibili ai lavoratori di nuova iscrizione affluiscano nelle contabilità separate stesse.

I risultati di detta analisi sono stati recepiti nella relazione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza al bilancio preventivo assestato per l'anno 2007, allegata alla relativa delibera di approvazione n. 19 del 12 dicembre 2007.

L'adeguamento della tempistica della consuntivazione di bilancio alle nuove esigenze introdotte dal DPR 97/2003, previsto quale secondo programma obiettivo nella linea guida gestionale assegnata alla Direzione, ha avuto un impatto significativo nella complessità della struttura del bilancio dell'Istituto (circa 40 Fondi e Gestioni amministrate a cui si aggiungono le separate contabilità inserite all'interno di essi), rendendo indispensabile una puntuale osservanza della tempistica da parte di tutti i soggetti coinvolti nella formazione del rendiconto. L'iter di approvazione del bilancio consuntivo si è concluso con la deliberazione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza n. 16 del 30 ottobre 2007.

1.2.8.4 *Direzione Centrale Vigilanza sulle entrate ed economia sommersa*

Nel corso dell'anno 2007, coerentemente con gli indirizzi programmatici e i piani operativi, è stata intensificata l'attività di vigilanza con l'obiettivo di contrastare con efficacia sempre maggiore la piaga del lavoro nero, l'evasione e l'elusione contributiva.

Particolare attenzione è stata dedicata al fenomeno delle truffe connesse alle fittizie iscrizioni di braccianti in agricoltura nelle regioni del sud Italia. Sono state impiegate consistenti *task force* di ispettori nelle regioni a rischio con l'obiettivo primario di prevenire le false iscrizioni intervenendo prima

della pubblicazione degli elenchi dei lavoratori agricoli o, almeno, prima del materiale pagamento, bloccando così a monte esborsi indebiti.

La Direzione centrale ha altresì predisposto particolari operazioni di vigilanza su specifiche categorie a rischio sulla base di liste estrapolate dal raffronto di diverse banche dati.

I risultati complessivi dell'anno mostrano un incremento del numero delle ispezioni, avvenuto soprattutto per effetto di un maggior coordinamento e di un continuo affinamento delle attività di *intelligence*.

1.2.8.5 *Direzione Centrale Studi e Ricerche*

La Circolare esplicativa per l'anno 2007 ha attribuito alla Direzione Centrale Studi e Ricerche la responsabilità della seguente Linea guida gestionale: *"Valorizzazione del patrimonio informativo dell'Istituto quale piattaforma per lo sviluppo del sistema di monitoraggio dei fenomeni sociali connessi al sistema di welfare"*.

Con riguardo a tale area di intervento le azioni programmate, riconducibili al programma obiettivo di diretta responsabilità della struttura "analisi per la predisposizione, in sinergia con gli altri Enti Previdenziali, di un Centro Studi sulle tendenze di fondo del sistema di *welfare*, anche al fine di redigere report periodici, a valenza esterna, sulle problematiche economiche, occupazionali e sulla sostenibilità del sistema" (cod.1.6.B), sono state compiutamente realizzate, con la sola eccezione dell'affiancamento in termini di analisi per lo sviluppo di customer satisfaction, per la quale attività è stata consuntivata una percentuale di realizzazione del 50%.

In tale ambito, l'impegno volto a rafforzare il ruolo dell'Istituto nella condivisione del patrimonio informativo, ha visto, tra l'altro, anche la progettazione di un "Centro studi e ricerche" che assegni all'INPS un ruolo preminente nell'analisi del sistema di *welfare*, con particolare riferimento a previdenza/assistenza, mettendo a sistema professionalità interne in campo giuridico, economico, statistico attuariale e informatico.

Da ultimo, va rimarcato che, nel corso del 2007, la Direzione, compatibilmente con la propria missione istituzionale, ha sviluppato rilevanti

iniziative sul territorio con l'intento di valorizzarne le rappresentanze territoriali, in termini di esperienze, analisi e conoscenze utili all'attività dell'Istituto.

1.2.8.6 *Direzione centrale Comunicazione e relazioni esterne.*

I programmi obiettivo delineati nell'ambito della linea guida propria della Direzione *"Rafforzare le modalità di comunicazione garantendo trasparenza e fruibilità dei dati gestionali dell'azienda INPS"* sono stati complessivamente realizzati.

In particolare, utilizzando le comunicazioni postali dell'Istituto, ricorrenti e non, indirizzate ai cittadini, sono state attuate campagne informative mirate, in tempi molto rapidi e capaci di raggiungere in pieno il target di riferimento.

Si è trattato di uno strumento essenziale per il raggiungimento dell'obiettivo di fornire un flusso costante e tempestivo di informazioni sulle modifiche quali quantitative introdotte nel sistema dei servizi e delle prestazioni previdenziali.

Di conseguenza è stata realizzata una Campagna Informativa sul TFR e sulla riforma della previdenza complementare, in collaborazione con il Ministero del lavoro, che si è concretizzata nell'invio di un libretto chiaro e completo di informazioni sulla riforma del TFR e della previdenza complementare.

Analogamente, si sono realizzate Campagne informative sulla c.d. "quattordicesima" ai pensionati, nonché sul bonus ai pensionati "incapienti".

Per quanto concerne l'obiettivo specifico di sviluppare politiche di informazione e comunicazione finalizzate al contrasto del lavoro nero e dell'evasione contributiva, la Campagna informativa sulla regolarizzazione del lavoro domestico, condotta su un ampio ventaglio di mezzi, ha puntato sulla sensibilizzazione dei datori di lavoro, ma è stata indirizzata anche ai lavoratori domestici.

Inoltre sono state intraprese collaborazioni con il Ministero del lavoro e l'Inail per la campagna *Esci dal nero*, promossa a mezzo di conferenze

stampa, tenutesi in tutti i capoluoghi regionali, mirate alla sensibilizzazione e all'esposizione dei più recenti risultati ottenuti dalle forze ispettive ministeriali, Inps e Inail.

Il programma finalizzato ad assicurare la rapida ed efficace divulgazione del sistema delle garanzie (Carta dei Servizi, Bilancio Sociale, Codice Etico), quale riferimento per l'esigibilità dei diritti e delle prestazioni degli assicurati, dei pensionati e delle aziende, è stato assicurato mediante la presentazione del primo Bilancio sociale dell'Istituto, nonché la realizzazione della Carta dei servizi Inps, predisposta in diversi formati grafici e di contenuto, per adattarsi alle varie esigenze dei nostri pubblici di riferimento.

1.2.8.7 *Direzione Centrale studio e ricerca per lo sviluppo delle attività delle convenzioni internazionali*

Nell'ambito della linea guida, affidata alla Direzione, consistente nella *"Revisione del processo di produzione delle prestazioni in convenzione internazionale"*, i programmi obiettivi ad essa correlati hanno trovato puntuale realizzazione.

In particolare, la revisione del processo per il miglioramento dei tempi di liquidazione anche attraverso la rivisitazione delle modalità di interazione con le strutture estere di riferimento ha consentito la riduzione del tempo medio di accoglimento delle domande, con un recupero ottenuto sia nella trattazione della parte estera che in quella italiana.

E' proseguita altresì l'attività di incentivazione dello scambio telematico delle informazioni istituzionali con altri organismi internazionali, nonché di miglioramento della comunicazione con l'utente attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie (call center, internet, etc.)

Il programma *"Assicurare un più efficace collegamento con i Ministeri competenti per lo studio e la elaborazione di accordi multilaterali e dei regolamenti comunitari nella definizione delle tutele e degli standard di sicurezza sociale"* ha portato al potenziamento della presenza dell'Istituto in Organismi internazionali di sicurezza sociale, garantendo la partecipazione alla Commissione Amministrativa per la Sicurezza Sociale dei Lavoratori

Migranti, al Consiglio d'Europa e della Organizzazione Internazionale del Lavoro e alla Commissione Tecnica di Bruxelles per la Sicurezza Sociale dei Lavoratori Migranti.

Il *"miglioramento dei tempi di erogazione delle prestazioni e della qualità del servizio offerti ai pensionati residenti all'estero"* è stato invece realizzato con l'innovazione delle modalità di pagamento, introdotta, a decorrere dal gennaio 2007, nei confronti dei pensionati residenti all'estero, a seguito di una procedura concorsuale esperita a livello europeo. Sono state adottate apposite modalità organizzative atte a supportare il servizio reso dal soggetto aggiudicatario e il grado di soddisfazione del cliente estero.

1.2.8.8 *Direzione Centrale Ispettorato*

Nel corso dell'anno 2007 l'attività della Direzione centrale ispettorato è stata concentrata nell'implementazione delle attività di individuazione dei fenomeni fraudolenti e lesivi dell'immagine dell'Istituto, sia per l'aspetto economico sia per ciò che concerne il rapporto con gli assicurati – utenti. Sono stati altresì analizzati i processi di produzione al fine di individuare e prevenire, in esito alle azioni ispettive, patologie operative che possono condurre a condotte illecite.

1.2.8.9 *Ufficio centrale Audit, Qualità e Politiche di sicurezza*

Le attività svolte all'Ufficio centrale Audit, Qualità e Politiche di Sicurezza in relazione agli obiettivi istituzionali assegnati per il 2007 si riallacciano alle quattro aree di attività-programmi obiettivo di seguito riportati.

In relazione al programma obiettivo "Realizzazione di campagne di audit nazionali e regionali in un'ottica di stretta correlazione tra qualità del processo produttivo e qualità dei servizi e delle prestazioni erogate", secondo le indicazioni del Consiglio di Amministrazione e del Direttore Generale, particolare impegno è stato dedicato all'area aziende (dalla iscrizione aziende al recupero crediti) e alle prestazioni a sostegno del reddito.

Per il raggiungimento di tale obiettivo, sono state sviluppate campagne di audit riguardanti, fra l'altro, l'inesigibilità dei crediti e la sospensione delle cartelle esattoriali e l'adeguatezza del sistema di controllo interno relativamente ai processi amministrativo contabili.

Per quel che concerne lo *"Sviluppo di un sistema di monitoraggio e gestione dei rischi aziendali attraverso l'individuazione di specifici indicatori di rischio e appositi sistemi di monitoraggio e reporting"*, sono state attuate azioni di rilevazione dei processi a maggiore rischiosità, compresa l'elaborazione di un manuale di valutazione dei rischi (mappatura e azioni di mitigazione) e l'acquisizione di tecniche e strumenti idonei a prevenire e a contrastare le azioni criminose e fraudolente ai danni dell'Istituto.

L'obiettivo della *"Progettazione e realizzazione un sistema di reporting a supporto dell'attività degli organi centrali"*, incentrato sulla capacità di risposta alle attese dell'utenza per mitigare i rischi di inefficienza, nonché alle esigenze di sicurezza e di economicità delle stesse, ha visto, nel 2007, la messa a punto di una innovativa tecnica che, partendo da un campione statisticamente definito, rileva lo stato del processo sotto gli aspetti operativi e della adeguatezza della architettura dello stesso; è in fase di realizzazione la reportistica sul processo della disoccupazione ordinaria.

Quanto infine al *"monitoraggio dei livelli di sicurezza negli accessi alle procedure informatiche dall'interno e dall'esterno dell'Istituto"*, in relazione alla rilevanza del problema è stata data priorità alla verifica di conformità in materia di privacy, prestando la massima collaborazione alla DCSIT e avviando nel contempo contatti anche con auditor esterni, quali l'Agenzia delle Entrate.

1.2.8.10 Coordinamento generale Legale

Nel corso del 2007 il Coordinamento Generale Legale ha attivato sinergie e intese con le strutture interessate, prima fra tutte Il Presidio per l'Invalidità Civile, per la predisposizione di azioni e piani finalizzati al contenimento del contenzioso.

Sono stati inoltre realizzati corsi di formazione mirati a fornire tutte le nozioni necessarie ed utili ai funzionari amministrativi incaricati della difesa in giudizio dell'Istituto in primo grado in materia di invalidità civile.