

Sono stati stipulati altri accordi con soggetti pubblici e privati, particolarmente qualificati nell'assistenza agli anziani malati di Alzheimer.

Attraverso l'assistenza domiciliare, l'INPDAP ha sviluppato un sistema di prestazioni che, seppur all'interno di un campo di specifica competenza degli Enti locali presta, tuttavia, margini di interventi integrativi per l'istituto, soprattutto nei confronti di anziani pensionati INPDAP che possono avere difficoltà ad accedere ai servizi erogati da altri Enti.

Tali accordi prevedono convenzioni stipulate prima del 2007 anche con le Regioni Piemonte, Liguria, Valle d'Aosta e Molise, attraverso le quali sono autorizzati posti letto per assistenza a carattere residenziale e diurna.

Ad inizio 2007 è stato perfezionato un accordo per l'assistenza ai malati di Alzheimer anche con la Regione Lombardia, particolarmente significativo perché pienamente inquadrato nel sistema sanitario nazionale e regionale. Gli accordi prevedono un totale disponibile di 48.300 giornate di degenza residenziale e 31.050 a carattere semiresidenziale.

Master universitari per gli iscritti, gli orfani degli iscritti e i dipendenti: sono state erogate 210 borse Master e 6 borse di dottorato con un impegno di spesa di 1,3 milioni di euro, con una gamma notevolmente più ampia di indirizzi che ha consentito quindi di recepire le richieste del mercato del lavoro con l'introduzione di Master di nuova concezione (ES. Master in Economia Sanitaria, ecc.); nel 2006 erano state erogate 190 borse per Master e dottorato.

H) IL NUOVO SISTEMA ORGANIZZATIVO

Si deve a questa consiliatura l'introduzione di nuove logiche di programmazione, gestione e controllo.

H. 1) Le nuove logiche di programmazione si fondano sull'assunzione di un sistema di contabilità analitica per centri di costo e consentono oggi all'Inpdap:

- la valutazione economica dei servizi prodotti;
- una più efficace allocazione delle risorse;
- una razionale riduzione dei costi.

Si tratta di importanti traguardi che ricevono, attraverso il presente documento contabile ulteriori, rilevanti conferme.

Merita di essere sottolineato, in tale prospettiva, la definitiva neutralizzazione dei persistenti profili generativi di *gap* fra previsioni e risultati, che nei precedenti esercizi hanno visto CIV e CdA impegnati insieme per giungere al definitivo affinamento delle metodologie previsionali.

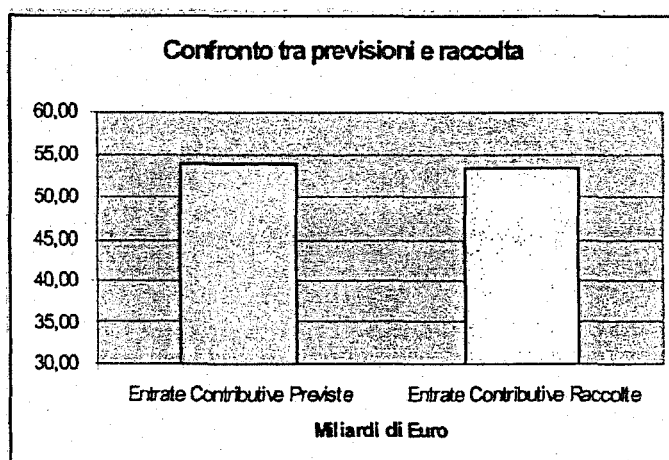
Il Bilancio che si sta esaminando certifica il raggiungimento di questo importante traguardo, come emerge chiaramente da un'analisi a confronto esplicito su alcuni dei dati più significativi che vengono di seguito rappresentati

Disavanzo Previsto	Disavanzo Effettivo	Differenza
4.442.633.100	4.943.832.504	501.199.404

La differenza, peraltro, è dovuta alla mancata erogazione, da parte del MEF, di una tranche dell'apporto dello Stato pari a circa 500 milioni di euro.

Migliora la percentuale di realizzazione delle previsioni per le entrate contributive: 99,17%

Entrate Contributive Previste	Entrate Contributive Raccolte
53.784.172.300,00	53.337.344.559,92



Grazie al consolidamento delle tecniche previsionali sarà possibile avviare, già dal prossimo Bilancio di previsione, anche un primo processo attuativo di un ulteriore modulo di impostazione contabile (cogente, per adesso, solo per lo Stato ex circolare n. 21 del 05/06/2007 del Ministero dell'Economia e delle Finanze).

Si tratta di un'innovazione particolarmente significativa perché basata sulla costruzione di uno schema di distribuzione scaturente dalle missioni e dai programmi per poi successivamente saldarsi ai centri di responsabilità.

Mediante siffatta tecnica sarà possibile semplificare il monitoraggio e la valutazione delle politiche pubbliche nonché la definizione delle priorità delle azioni politiche e amministrative.

H. 2) Le nuove logiche di gestione si inquadrano in un processo circolare, che coinvolge l'intero management e si svolge secondo un flusso articolato su precise scansioni operative e temporali.

Tale processo può già oggi contare su un sistema maturo di pianificazione strategica che garantisce il confronto sistematico tra gli obiettivi prefissati e i risultati conseguiti, consentendo di verificare periodicamente, già nel corso dell'esercizio, la corrispondenza fra l'andamento della gestione con le previsioni, di valutare gli eventuali scostamenti ed apportare i correttivi necessari.

La linearità di tali profili viene supportata dal consolidamento di una serie di presupposti sui quali si sono sviluppati i tratti fondamentali impressi da questa Consigliatura all'architettura organizzativa dell'Inpdap:

- revisione dell'assetto ordinamentale con cui sono state definite le strutture dirigenziali di livello generale e le relative attribuzioni;
- individuazione delle unità previsionali di base e dei centri di responsabilità amministrativa;
- adeguamento del piano dei conti ai principi fissati dal DPR 97/2003 e alla articolazione organizzativa in unità previsionali di base e in centri di responsabilità;
- attuazione di un ampio programma di formazione che ha investito sia il management sia il personale amministrativo.

H. 3) Le nuove logiche di controllo sono fondate su un'ontologica trasformazione di sistema (da controlli repressivi a controlli di orientamento), attraverso una serie di iniziative che hanno impresso tratti di funzionalità completamente nuovi ai modelli gestionali interni.

Proprio nel momento in cui si traccia un bilancio conclusivo dell'attività svolta nell'ultimo quadriennio, mi sembra giusto ricordare come **l'Inpdap sia stato il primo Ente del comparto previdenziale a dare piena attuazione al decreto presidenziale 97/2003, in merito al sistema integrato di contabilità finanziaria, economico - patrimoniale e analitica.**

Tale sistema costituisce oggi un importante mezzo a disposizione della dirigenza per svolgere un serio monitoraggio sull'utilizzo delle risorse e per guidare accortamente le scelte decisionali.

Inoltre, per visualizzare organicamente l'attuale percorso evolutivo che tocca tutti i settori, dai servizi istituzionali ai processi di supporto, dalla cultura dell'Istituto, ai sistemi informativi e alla gestione dei dati, è stata prodotta, attraverso la tecnica di monitoraggio "as is" - "to be" la "**Mappa della trasformazione**" dell'Istituto, in modo che ciascuno possa direttamente verificare il quadro integrato degli interventi e delle azioni pianificate e, soprattutto, degli obiettivi da raggiungere.

Tutta l'azione amministrativa dell'Inpdap si avvia ad essere organicamente verificabile attraverso un sistema di monitoraggio che la esamini sotto i profili integrati della:

- regolarità amministrativa e contabile;
- efficacia, efficienza ed economicità, **misurata attraverso appositi indicatori gestionali parametrati ai processi di pianificazione;**
- valutazione del personale con incarico dirigenziale, **già avviata sperimentalmente nel 2007;**

- adeguatezza dell'attuazione delle scelte contenute nelle direttive e negli altri atti di indirizzo politico.

Sotto tale ultimo profilo va segnalata, in particolare, la metodologia valutativa adottata dalla Struttura di Valutazione e Controllo Strategico dell'Istituto, che costituisce **un'autentica novità** nel panorama del sistema dei controlli interni operanti negli Enti Previdenziali pubblici.

Alla base del diffuso apprezzamento che tale nuovo approccio valutativo sta ricevendo, si pone, fra l'altro, l'idoneità dello stesso a promuovere un organico sistema di interlocuzione con i controlli esterni, come testimoniato dalla recente iniziativa tenutasi presso il **Seminario Permanente sui Controlli della Corte dei Conti**, su iniziativa congiunta del Controllo Strategico INPDAP e del Magistrato della Corte dei Conti ivi deputato al controllo.

A decorrere dal presente esercizio finanziario si è avuta, infine, la costituzione della **Direzione Centrale Audit** - che mantiene al suo interno anche la funzione ispettiva - secondo le più moderne concezioni in materia di individuazione preventiva e tempestiva di disfunzionalità e/o irregolarità potenzialmente idonee ad inficiare i sistemi di produzione.

I dati rappresentati dal documento contabile in esame, coordinati con i risultati complessivi di consulenza, delineano i tratti fisionomici di un Ente nella tipica situazione delle organizzazioni che, essendo oggetto di grandi cambiamenti, attraversano una fase di transizione nella quale il processo innovativo, seppur in avanzato stadio di sviluppo, non si è ancora concluso.

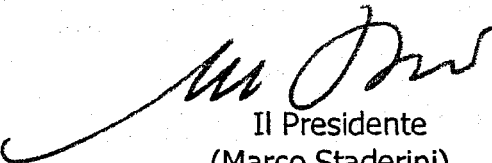
L'Inpdap è un'azienda con più di **7 mila dipendenti**, quasi **6 milioni di iscritti e pensionati**, oltre **30 mila interlocutori istituzionali**, tra Ministeri, Enti locali, Istituti e Scuole; e in più una vasta gamma di realtà produttive - circa 6000 tra imprese private e *no profit* - con cui intrattiene rapporti commerciali e di servizio.

La costruttiva collaborazione che ha caratterizzato le relazioni tra questo Consiglio di Amministrazione e il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, è alla base del lavoro intenso di questi ultimi anni e fa registrare **quel segnale di forte ripresa sia organizzativo, sia gestionale** dianzi rappresentato.

Gli elementi contabili consuntivati e le descritte finalità conseguite, confermano i profili della rinnovata **dimensione operativa dell'Ente, fondata sulla definizione di performance completamente nuove.**

Sullo sfondo, va ribadito, vi è **la centralità del rapporto con gli utenti**, considerati non solo destinatari ultimi delle iniziative assunte, ma anche soggetti di confronto e di consultazione, al fine di favorire, sulla base di una più analitica conoscenza delle esigenze dei cittadini, **il miglioramento della qualità dei servizi**.

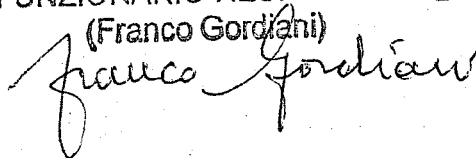
Roma, 29 maggio 2008



Il Presidente
(Marco Staderini)

STRUTTURA SEGRETERIA
ORGANI COLLEGIALI

IL FUNZIONARIO RESPONSABILE
(Franco Gordiani)

f. ee. 

RELAZIONE DEL COLLEGIO DEI SINDACI

PAGINA BIANCA

All. A) verb. n. 20/2008

RELAZIONE DEL COLLEGIO DEI SINDACI

AL CONSUNTIVO 2007

SEZIONE I^a

- PARTE GENERALE

1. Premessa

Il conto consuntivo 2007, deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 maggio 2008, è stato trasmesso definitivamente al Collegio sindacale completo della Relazione sulla gestione, della Nota integrativa e dei vari allegati previsti dal Regolamento generale di Amministrazione e contabilità in data 4 giugno 2008.

L'assetto contabile tiene conto delle disposizioni di cui al D.P.R. 27 febbraio 2003, n. 97, già recepito dal Regolamento di Amministrazione e contabilità nell'anno 2005, e considera, altresì, il rapporto funzionale tra i centri di responsabilità e UPB.

I documenti contabili deliberati dall'organo di gestione sono pertanto in linea con le vigenti disposizioni che, come è noto, hanno previsto anche la redazione del conto economico e dello stato patrimoniale secondo le disposizioni di cui,

rispettivamente, agli artt. 2425 e 2424 del c.c., per quanto applicabili.

Come di consueto, il Collegio prende atto della buona articolazione della Relazione illustrativa che mette in evidenza l'andamento della gestione nel suo complesso segnalando taluni risultati conseguiti in servizi strategici, coerentemente agli obiettivi deliberati dall'organo di gestione e con riferimento agli indirizzi stabiliti dal CIV. Tale disamina è particolarmente evidenziata nel vol. 2^a laddove vengono forniti elementi informativi sia per le politiche istituzionali che per quelle organizzative.

In particolare, la Relazione mette in evidenza i più rilevanti processi intervenuti nell'anno sottolineando alcuni risultati conseguiti in aree strategiche. Vengono così richiamate, insieme alle iniziative assunte per contenere la spesa, altre che, si afferma, hanno contribuito a migliorare nettamente la performance dell'Istituto e cioè la riorganizzazione del sistema informativo attraverso la modalità del "riuso" del software, in accordo con il CNIPA e la collaborazione sinergica con altre P.A.; la nuova gestione del patrimonio immobiliare, non più affidata

all'esterno; la valorizzazione di parte del residuo patrimonio, tramite il conferimento di fondi immobiliari chiusi.

Per quanto concerne, invece, la cornice di finanza pubblica entro cui si è svolta la gestione, occorre sottolineare che alle misure introdotte dall'art. 1, comma 57, della legge 30 dicembre 2004, n. 311 (L.F. 2005) che - come è noto - cessano con l'esercizio 2007, si aggiungono quelle previste dalla successiva legge finanziaria 2006 (n. 266/2005), aventi carattere permanente per consentire il processo di aggiustamento strutturale dei conti pubblici. A tal fine, l'art. 1, commi 9,10,11,22,56, 58 e 189 della predetta legge ha introdotto una serie di ulteriori vincoli a talune spese (incarichi di consulenze, relazioni pubbliche, convegni, spese di rappresentanza, auto di servizio, acquisti di beni e servizi, indennità dei componenti degli organi collegiali e contrattazione integrativa) cui ha fatto seguito un'altra disposizione di carattere congiunturale (legge 4 agosto 2006, n. 248), anch'essa finalizzata al contenimento delle spese. Su tali particolari aspetti, il Collegio - già in occasione di esame del bilancio di previsione 2007

- ha effettuato le dovute verifiche ribadendo, comunque, l'esigenza che la gestione sia parametrata a principi di prudenza attesi gli obiettivi generali di finanza pubblica improntati al rigore finanziario al riequilibrio nella distribuzione delle risorse ed alla razionalizzazione del sistema.

2. Risultato della gestione di competenza

a) Quadro finanziario

Dall'esame dei dati della gestione finanziaria di competenza dell'esercizio 2007 emerge il seguente quadro finanziario:

(milioni di euro)

	accertamenti	Impegni	av/dis.zo
- parte corrente	55.523,11	59.089,045	-3.565,935
- conto capitale	1.405,46	2.783,35	-1.377,89
Totale	56.928,57	61.872,40	-4.943,83

Il risultato della gestione 2007 si presta a considerazioni con riferimento sia alle previsioni formulate in sede di preventivo, sia all'equilibrio finanziario cui deve tendere la gestione dell'Istituto.

I dati previsionali iniziali prospettavano un disavanzo di 3.066 milioni, di cui 1.961 milioni per la parte corrente e 1.016 per la parte in

conto capitale; come già evidenziato in passato, il differenziale negativo della parte corrente è da attribuire in larga misura alla "scopertura previdenziale" derivante dalla differenza tra le previsioni di spesa - prestazioni pensionistiche e previdenziali e trasferimenti passivi e di entrata - contribuzioni e correlati trasferimenti attivi. Dall'esame dei dati da consuntivo emerge significativo peggioramento del disavanzo rispetto a quello previsionale che subisce una lievitazione di 1.877 milioni, di cui 1.605 milioni da riferire alla parte corrente. Tale negativo andamento è stato già oggetto di analisi da parte del Collegio in sede di relazione al bilancio di previsione 2007. Infatti, in tale sede, tra l'altro, è stata segnalata l'aleatorietà delle appostazioni della parte di entrate contributive derivanti dall'attribuzione, nell'anno 2007, degli aumenti contrattuali del biennio 2006-2007 e dei relativi arretrati; circostanza, questa, che non essendosi verificata, ha comportato - unitamente alla cessazione degli effetti "una tantum" verificatisi nel 2006 per i conguagli degli adeguamenti contrattuali - una lievitazione del dato a suo tempo previsto. Invero, come si evince

dalla nota integrativa, occorre considerare che nell'anno 2007 si sono avuti anche gli effetti di trascinarsi derivanti dalle maggiori prestazioni connesse al massiccio esodo dei dipendenti pubblici verificatisi a cavallo tra l'anno 2006 e il 2007, solo in parte attenuati dall'eliminazione dello "scalone", avvenuta a fine anno. Per contro, le maggiori fuoriuscite verificatesi negli esercizi 2006 e 2007 impattano a permanenza sulla spesa pensionistica con effetti incrementali rispetto al dato pregresso.

Per quanto riguarda la parte in **conto capitale**, è da rilevare che il disavanzo di mln.1.377,8 pari alla differenza tra gli impegni assunti (mln.2.783,3) e le entrate accertate (mln.1.405,5) è da imputare, in gran parte, alla gestione del credito, che, come è noto, presenta sfasature tra il momento della concessione dei prestiti e mutui e quello del relativo rientro. Pur tuttavia, non può non evidenziarsi che nel corso dell'esercizio si è verificato un notevole incremento delle quote di capitale restituito e conseguentemente dei relativi interessi.

b) *Equilibrio della gestione credito ed attività sociali.*

Ai fini del conseguimento dell'equilibrio finanziario di bilancio, un ruolo può essere svolto anche dalla gestione unitaria delle prestazioni creditizie e sociali agli iscritti, istituita dall'art.1, comma 245, della legge 23 dicembre 1996, n.662 (L.F.1997) e regolamentata con il D.M. 28 luglio 1998, n.463.

La gestione effettua le prestazioni indicate nel predetto decreto e le altre a carattere creditizio e sociale, a favore degli iscritti e dei loro familiari, istituite con delibera del Consiglio di Amministrazione, adottata sulla base delle linee strategiche definite dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, nel rispetto dell'***equilibrio finanziario della gestione.***

Allo scopo di verificare il conseguimento dell'equilibrio annuale, requisito esplicitamente posto dal regolamento innanzi citato (art.1, comma 1, lett. f), il Collegio ha rilevato i dati finanziari della predetta gestione per il periodo dal 2003 al 2007 per considerare espressamente gli effetti derivanti dall'operazione straordinaria di "cartolarizzazione dei crediti", effettuata

nell'esercizio 2003.

La situazione rilevata è la seguente:

GESTIONE CREDITO E PRESTAZIONI SOCIALI

BILANCIO FINANZIARIO importi in milioni di euro					
ENTRATE	2003	2004	2005	2006	2007
Contributo obbligatorio 0,35%	367,1	367,2	393,9	431,9	418,9
Partecipazione iscritti	15,7	16,9	15,9	19,4	19,8
Quote capitale prestiti e mutui	5.130,40	132,4	355,4	589,7	1.249,6
Interessi su prestiti e mutui	113,2	19,5	20,1	45,1	158,3
Entrate ex deliberazione n. 1088 del 20/10/1999	8,87	8,68	10,74	7,3	7,1
TOTALI	5.635,27	544,68	796,04	1.093,40	1.853,7
SPESE	2003	2004	2005	2006	2007
Prestazioni sociali	73,3	86,9	82,3	82,3	91,3
Concessione prestiti e mutui	1.425,10	1.272,20	1.507,19	2.451,2	2.683,2
Spese ex deliberazione n. 1088 del 20/10/1999	22,65	23,05	29,19	30,8	25,6
TOTALI	1.521,05	1.382,15	1.618,68	2.564,3	2.800,1
RISULTATI FINANZIARI	4.114,22	-837,47	-822,64	-1.470,9	-946,4

Dall'esposto quadro finanziario emerge un rilevante squilibrio non solo della gestione 2006 ma, complessivamente, delle gestioni dal 2004 al 2007. I risultati negativi vanno comunque letti unitamente a quello positivo dell'esercizio 2003, in cui sono state realizzate entrate straordinarie, generate dalla "cartolarizzazione dei crediti", per effetto della anticipata e straordinaria riscossione, in unica soluzione, del