

Il Direttore generale

Il Direttore Generale nominato con decreto del Ministro del lavoro del 22 dicembre 2006 è rimasto in carica sino al 6 gennaio 2010 (termine finale di durata dell'incarico). Con decreto del Ministro del lavoro in data 29 dicembre 2009, adottato su proposta del Commissario straordinario dell'INPDAP (con delibera n.145 del 28 dicembre 2009), è stato nominato il nuovo Direttore generale dell'Istituto, per la durata di quattro anni a decorrere dal 15 gennaio 2010.

Nel corso del 2008 il Direttore generale ha esercitato le competenze attribuitegli dal D.Lgs. 479/1994, svolgendo quella fondamentale funzione, connaturata alla carica, di coordinamento dell'attività della dirigenza e di collegamento con gli altri organi di amministrazione.

I Comitati di vigilanza

Nell'ambito della struttura organizzativa dell'Istituto operano i Comitati di vigilanza delle gestioni autonome (istituiti dall'art. 4 comma 3 del D.Lgs. 479/1994 e disciplinati dal Regolamento per l'organizzazione ed il funzionamento dell'INPDAP), ai quali spetta il compito di decidere i ricorsi amministrativi in materia pensionistica e previdenziale. Essi sono stati, anche per l'anno 2008, ritenuti dal CIV (con la citata delibera n.313 del 12 giugno 2008) indispensabili per la realizzazione dei fini istituzionali dell'ente.

L'esercizio di detta funzione ha conosciuto un lungo periodo di interruzione nel corso del 2008, che si è protratto anche nell'anno successivo, a causa del mancato tempestivo rinnovo dei Comitati, dopo la loro scadenza, avvenuta il 10 luglio 2008, per decorso quadriennio di durata in carica.

Alla ricostituzione dei Comitati si è infatti provveduto con decreto interministeriale del 10 marzo 2009, cui ha fatto seguito, in data 8 aprile 2009, l'insediamento degli stessi.

La prolungata assenza di tali organi nel 2008, per quasi tutto il secondo semestre, durante il quale ovviamente è continuato l'afflusso di nuovi ricorsi, non poteva che ripercuotersi, peggiorandola, sull'entità dei ricorsi in attesa di decisione, ammontanti a fine anno, come mostra il prospetto, a n. 4.884, con un incremento del 19,2% rispetto ai 4.096 giacenti all'inizio del 2008.

Comitati	<i>Ricorsi giacenti al 1/1/2008</i>	<i>Sedute effettuate</i>	<i>Ricorsi pervenuti</i>	<i>Ricorsi esaminati</i>	<i>Ricorsi Deliberati</i>	<i>rinvii</i>	<i>Ricorsi giacenti al 31/12</i>
Comitato di Vigilanza per le prestazioni previdenziali dei dipendenti civili e militari dello stato e loro superstiti	687	27	916	690	658	32	913
Comitato di vigilanza per le prestazioni previdenziali ai dipendenti degli enti locali	3.401	16	1.241	679	649	30	3.963
Comitati di vigilanza per le pensioni ai sanitari	2	2	17	14	14	0	5
Comitato di vigilanza per le prestazioni previdenziali ai dipendenti degli enti di diritto pubblico	4	6	6	9	7	2	1
Comitato di vigilanza per le pensioni agli insegnanti di asilo e di scuole elementari parificate	0	4	1	1	0	1	0
Comitato di vigilanza per le pensioni agli ufficiali giudiziari, agli aiutanti ufficiali giudiziari ed ai coadiutori	2	4	5	5	3	2	2
Totale	4.096	59	2.186	1.398	1.331	67	4.884

L'eliminazione del consistente arretrato accumulatosi costituisce indubbiamente un'esigenza impellente ed a tal fine appare necessario che vengano posti in essere, dagli organi responsabili dell'Istituto, rimedi alle eventuali disfunzioni organizzative o lentezze procedurali che possano rallentarne lo smaltimento. Occorre in sostanza che si realizzi il recupero di quei caratteri di rapidità ed efficienza che dovrebbero esser propri della forma di tutela che si svolge attraverso i ricorsi amministrativi ed è diretta ad assicurare, come la tutela in sede giurisdizionale, la giustizia nell'amministrazione.

Di seguito si riportano le misure dei compensi spettanti al Presidente e ai componenti degli organi dell'Istituto, compensi già fissati dal D.P.C.M. del 9 maggio 2001 e ridotti del 10%, a decorrere dal 1° gennaio 2006, in applicazione delle disposizioni di cui al comma 58 dell'art. 1 della legge 23 dicembre 2005 n. 266 (legge finanziaria 2006). L'indennità del Presidente è pari a € 8.283,71 lordi mensili. Il compenso per l'incarico di Commissario straordinario ammonta a € 4.141,855 mensili.

- Ai componenti del CIV spetta un'indennità mensile lorda di € 1.925,41 per il Presidente e di € 1.119,42 per i componenti.
- Per i membri supplenti del Collegio sindacale è prevista l'erogazione di una indennità di € 268,66 mensili.

In applicazione delle disposizioni contenute nell'art.8 della legge 16/1/2003 n.3 ogni sindaco effettivo, collocato, come già detto, in posizione di fuori ruolo presso l'Ente, gode del trattamento economico stabilito dal contratto individuale di lavoro stipulato con il Ministero di appartenenza.

A tutti i componenti dei predetti Organi viene inoltre erogato, per la

partecipazione alle sedute collegiali, il gettone di presenza nella misura di € 75,30 lordi a seduta, gettone corrisposto anche al magistrato della Corte dei conti delegato al controllo.

Il contratto individuale di lavoro tra l'Istituto e il Direttore generale prevede un emolumento mensile lordo di € 21.054 cui va aggiunta una retribuzione di risultato annua, prevista per un importo non inferiore al 25% del totale del Fondo per la retribuzione accessoria dei dirigenti di livello generale. La retribuzione annua complessiva del Direttore generale nel 2008 è ammontata a € 309.336.

Ai componenti dei Comitati di vigilanza spetta un gettone di presenza di € 51,13.

A completamento dei dati sin qui esposti in ordine agli organi dell'INPDAP un cenno è da dedicare al modello di governo disegnato dal D.Lgs. 479/1994, sul quale si è già più volte soffermata la Corte nei propri referti.

A riguardo va rammentato che nel precedente referto era stato segnalato il permanere di alcune criticità nel concreto svolgimento dei rapporti, comunque decisamente migliorati, tra il CIV e il CdA, reiterandosi poi la considerazione che esse potessero trovare geneticamente ragione nel modello di governo, c.d. duale, che pone all'apice istituzionale la dialettica tra i due organi collegiali.

Il commissariamento intervenuto nel corso della seconda metà dell'anno 2008 e poi confermato nei due anni successivi induce ad ulteriori riflessioni, incentrate sul nuovo assetto di governo dell'Istituto che è venuto così ad instaurarsi.

In merito si ritiene di osservare che la mancata ricostituzione del CdA e la prolungata sua sostituzione con un organo monocratico (motivata quest'ultima con la necessità del completamento della riorganizzazione dell'Istituto prevista da vigenti disposizioni normative, peraltro riguardanti tutte le P.A.) determinano una durevole deviazione dal modello di *governance* stabilito dalla legge istitutiva dell'INPDAP, incidendo quindi sull'autonomia dell'Istituto; e ciò in virtù della reiterazione di un tipo di provvedimento, quello di nomina di un Commissario straordinario, che normalmente trova ragione in evenienze di carattere contingente e temporaneo, in genere riconducibili a gravi patologie riscontrate nel funzionamento dell'ente sottoposto alla vigilanza.

D'altro canto e in via generale può inoltre osservarsi che è ovvia conseguenza di una gestione commissariale, a fronte della maggiore rapidità di decisione, che questa consente, il venir meno della collegialità nella fase conclusiva del processo di formazione degli atti, e quindi dell'apporto che essa normalmente reca (di approfondimento nell'esame delle varie questioni e di ponderazione dell'interesse

pubblico ai fini delle scelte da operare), attraverso il dibattito che si svolge tra i componenti dell'organo.

La situazione evidenziata – che peraltro non può che in parte incidere sulle modalità di esercizio attraverso le quali deve svolgersi, ai sensi dell'art.12 della L. 259/1958, il controllo della Corte sulla gestione dell'Istituto - è destinata a cessare con il completamento della riorganizzazione dell'Istituto e comunque non oltre la fine del corrente anno, come disposto dall'ultimo, e già menzionato, provvedimento di conferma del Commissario straordinario.

2. ORGANIZZAZIONE

2.1. L'assetto strutturale

L'assetto organizzativo dell'Istituto, quale delineato dal CdA con delibera n.226 del 5/10/2005 e poi aggiornato con la delibera n.548 del 13/11/2007, la quale provvedeva a costituire, con decorrenza dal 1° gennaio 2008, sette Direzioni centrali mediante l'accorpamento di funzioni già attribuite a precedenti strutture, è rimasto invariato nel corso del 2008, risultando alla fine dell'anno medesimo articolato negli uffici centrali e periferici elencati nei due prospetti seguenti ed ivi posti a raffronto con il nuovo assetto vigente nel 2009.

Riguardo a quest'ultimo è da evidenziare che l'Ente ha provveduto, con delibera commissariale n. 19 del 13 novembre 2008, adottata in attuazione del D.L. 112/2008, convertito in L. 133/2008, a ridisegnare la propria organizzazione, con effetto dal 1° gennaio 2009 (dal 1° luglio per alcune Direzioni centrali), riducendo complessivamente da 30 a 26 gli uffici di livello dirigenziale generale.

In particolare, sono state ridotte da 17 a 15 le Direzioni centrali (in sede di riorganizzazione alcune strutture sono state accorpate, altre hanno cambiato denominazione, una è stata eliminata ed una è di nuova istituzione) e da 13 a 11 le Direzioni compartimentali (ora denominate regionali) di livello dirigenziale generale.

In aggiunta a quest'ultime sono state istituite 7 nuove Direzioni regionali (Liguria, Friuli Venezia Giulia, Marche, Umbria, Abruzzo, Molise, Basilicata), attribuite a Dirigenti di 2° fascia in ragione della dimensione ridotta del territorio di competenza, sia in termini di province che di bacino di utenza.

La predetta delibera n.19, nella parte in cui prevedeva una Direzione regionale di livello dirigenziale generale per il Veneto e il Trentino Alto Adige, è stata poi modificata con delibera commissariale n.34 del 18 dicembre 2008, che ha scorporato da tale Direzione la competenza territoriale dell'Istituto relativa a quest'ultima regione, attribuendola esclusivamente alle sedi provinciali di Trento e Bolzano.

Con la medesima delibera n.34 è stata istituita, in via del tutto transitoria, una struttura di primo livello (con il connesso posto di funzione dirigenziale di prima fascia, da riassorbire nel triennio 2009-2011), denominata "Struttura di supporto al Collegio di Direzione della Struttura di Valutazione e Controllo Strategico".

Situazione al 31/12/2008		Situazione al 1/1/2009	
1	Struttura CIV	1	Struttura tecnico amministrativa del CIV
2	Struttura valutazione controllo strategico		
3	Segreteria Organi Collegiali		Direzioni Centrali
	Direzioni Centrali	2	Organi Collegiali
4	Audit	3	Audit
5	Pianificazione, budget e controllo di gestione	4	Pianificazione, budget e controllo di gestione
6	Personale	5	Risorse umane
7	Ragioneria e Finanza	6	Ragioneria e Finanza
8	Sviluppo Organizzativo e Formazione	7	Organizzazione e Qualità (dal 1 luglio)
9	Sistemi informativi, tecnologici e telecomunicazioni	8	Sistemi informativi (dal 1 luglio)
10	Comunicazione, studi e relazioni internazionali	9	Comunicazione, studi e relazioni internazionali
11	Patrimonio e Investimenti	10	Approvvigionamenti e Provveditorato
12	Entrate e Posizione assicurativa	11	Entrate
		12	Posizione assicurativa e Rapporto con gli Enti
13	Pensioni	13	Previdenza
14	TFS/TJR e Previdenza complementare	14	Welfare e Strutture sociali
15	Welfare e Strutture sociali	15	Credito, Investimenti e Patrimonio
16	Credito		
17	AA.GG. e Legislativi		
Totale strutture di I fascia n.17		Totale strutture di I fascia n. 15*	

*Oltre alla struttura temporanea di primo livello, di cui alla citata delibera commissariale n.34 del 2008

Direzioni Compartimentali		Direzioni Regionali	
18	Piemonte/Valle D'Aosta	16	Piemonte/Valle D'Aosta
19	Lombardia	17	Lombardia
20	Friuli Venezia Giulia/Trentino A.A./Veneto	18	Veneto
21	Emilia Romagna	19	Emilia Romagna
22	Toscana	20	Toscana
23	Abruzzo/Molise	21	Lazio
24	Marche/Umbria	22	Campania
25	Lazio	23	Puglia
26	Campania	24	Calabria
27	Puglia	25	Sicilia
28	Basilicata/Calabria	26	Sardegna
29	Sicilia		
30	Sardegna		
Totale generale I fascia n.30		Totale generale I fascia n. 26	

A seguito della nuovo assetto delle strutture di livello dirigenziale generale, l'articolazione all'interno delle stesse degli uffici dirigenziali di livello non generale è stata ridefinita con determinazione n.374 del 31/12/2008 del Direttore generale, con la quale si è provveduto, nel contempo, alla soppressione di alcuni uffici, all'aggregazione di altri e alla diversa distribuzione delle competenze al fine di razionalizzare le attribuzioni sulla base delle concrete attività svolte.

2.2. L'Attività di audit

La costituzione, con effetto dal 1° gennaio 2008, della Direzione Centrale Audit, disposta con la già menzionata delibera n.548 del 2007 del CdA, trova ragione nella ravvisata opportunità di una riconsiderazione delle finalità della funzione ispettiva (già esercitata dal Servizio ispettivo, soppresso dalla medesima delibera) e quindi di individuarle non più nel solo controllo amministrativo di atti e procedimenti, ma, in via prioritaria, nella verifica dei processi dell'azione amministrativa, sia sotto l'aspetto della funzionalità che dell'efficacia, con l'obiettivo di prevenire e non solo correggere eventuali irregolarità o inefficienze.

Questa più ampia concezione di tale funzione ha richiesto un'evoluzione metodologica dell'attività ispettiva, spostando il *focus* della stessa sull'analisi dei processi dell'azione amministrativa ed orientando di fatto l'attività di controllo ai criteri in uso nel mondo aziendale.

L'attività della D.C. Audit può essere distinta in:

- Audit di processo;
- Indagini conoscitive (mirate e generali);
- Attività inerenti alle verifiche I.G.F.

- **Audit di processo**

Nel corso del periodo in esame sono state svolte due campagne audit mirate a specifici settori operativi a rilevante criticità: le prestazioni TFS ed i centri vacanze in Italia ed all'estero.

TFS - Scopo principale della campagna di audit, è stato quello di individuare le cause che hanno portato alla corresponsione da parte dell'Istituto di una ingente quota di interessi per ritardato pagamento sulle pratiche TFS, al fine di evitarne il ripetersi o quanto meno di ridurne fortemente la portata, attraverso l'individuazione di opportuni interventi correttivi di natura organizzativa e normativo-regolamentare.

In via propedeutica, la tecnostruttura ha proceduto ad un'approfondita analisi e mappatura del processo, con conseguente redazione delle carte di lavoro necessarie agli *auditor* per la raccolta delle informazioni in sede d'ispezione. Sono stati poi selezionati – con il supporto della Consulenza Statistico-Attuariale, della Struttura Informatica e della Direzione Centrale TFS/TFR e Previdenza complementare – i campioni di pratiche da esaminare.

Si è proceduto quindi all'esecuzione degli accessi presso le sedi di: Bolzano, Brindisi, Catanzaro, Parma, Pordenone, Prato, Roma 3 e Taranto.

L'insieme dei *report* consegnati da ciascun *audit manager* è stato elaborato e tradotto nella sintesi direzionale destinata al Direttore Generale, agli Organi di controllo interno, a tutte le Direzioni Centrali interessate per materia ed, infine, alle Direzioni Compartimentali coinvolte nella campagna.

Centri estivi Italia-estero - Scopo principale di questa campagna di audit è stato quello di voler fornire alla *governance* un quadro esauriente di informazioni attendibili sul livello qualitativo della prestazione sociale vacanze studio erogata dall'Istituto, nonché indicazioni utili per un possibile miglioramento complessivo del servizio.

In esito a tale campagna, replicata anche nel 2009, sono state complessivamente ispezionate, nel biennio 2008-2009 n. 119 strutture.

Per l'espletamento di questa particolare tipologia di audit sono state elaborate preventivamente delle apposite "linee guida", al fine di mettere a fattore comune le positive esperienze maturate negli anni precedenti ed evitare il ripetersi di criticità e punti di caduta che hanno talvolta rischiato di pregiudicare l'efficacia della stessa attività di verifica.

- **Indagini conoscitive e monitoraggio**

Oltre alle campagne audit, la Direzione ha espletato alcune indagini conoscitive "mirate" riguardanti problematiche di vario tipo (conflittualità in ambiente lavorativo, irregolarità ed illeciti nelle materie del patrimonio, pensioni, credito), oltre a quelle "generali" ordinariamente programmate.

Tra le indagini conoscitive più significative si segnalano, in particolare, quelle condotte presso:

1. la Direzione Centrale Credito (marzo 2008), dove sono state riscontrate gravi irregolarità nell'erogazione dei fondi destinati alle Cooperative edilizie di iscritti ai sensi dell'art. 21 del Regolamento sui mutui ipotecari;
2. il Compartimento Lazio (giugno 2008), dove sono state accertate irregolarità a carico di un dirigente per fatti attinenti alla gestione e all'occupazione di locali di proprietà dell'Istituto.

Tali irregolarità sono state segnalate alla Procura della Repubblica e alla Procura della Corte dei conti.

A seguito di verifiche ispettive sono stati avviati anche procedimenti per l'accertamento della responsabilità dirigenziale, che si sono conclusi nel corso del 2008 con la revoca dell'incarico o con il provvedimento di recesso per giusta causa ovvero con le dimissioni del dirigente.

Riguardo al monitoraggio la tecnostruttura ha predisposto un' apposita scheda per singola sede, in formato elettronico, nella quale sono stati inseriti tutti i dati dell'ultima visita ispettiva di carattere generale al fine di una sistematica rilevazione delle criticità.

- Attività inerente alle verifiche effettuate dall'Ispettorato Generale di Finanza (I.G.F.) presso le strutture Inpdap

Dalle relazioni redatte dall'I.G.F. in esito alle visite ispettive effettuate presso vari uffici regionali e infraregionali dell'Istituto sono risultate, oltre ad anomalie di carattere diffuso (come, in particolare, la parziale attuazione del protocollo informatico), criticità nelle diverse aree di gestione, tra le quali le più frequenti si riferiscono:

-per l'area pensioni, ai pagamenti dei ratei di pensione dopo il decesso del pensionato e ai relativi controlli periodici sull'esistenza in vita del beneficiario, all'intempestività nel riaccredito dei ratei;

- per l'area entrate, alla necessità di un costante monitoraggio delle entrate contributive al fine di intraprendere tempestive ed efficaci azioni di contrasto alle morosità riscontrate;
- per l'area patrimonio, al generale disordine amministrativo che non consente un soddisfacente monitoraggio e, di conseguenza, il recupero di eventuali morosità;
- per l'area credito, alla necessità di provvedere al corretto e puntuale controllo della regolarità ed esattezza dei versamenti operati a rimborso delle rate dei prestiti.

2.3. Il controllo strategico

Per analizzare l'attività svolta dall'Ente nel 2008, il Nucleo di valutazione e controllo strategico (NUVACOST) ha elaborato un nuovo modello di foglio di lavoro condiviso nel quale sono stati selezionati i principali obiettivi di consiglieria ai fini della valutazione del risultato di gestione delle singole aree di autogoverno.

Le informazioni raccolte sono state calate all'interno di un cruscotto direzionale a suo tempo elaborato dalla struttura, così da consentire sia un'analisi *SWOT* (quindi una valutazione dei punti di forza-*Strengths*, debolezza-*Weaknesses*, delle opportunità-*Opportunities* e delle minacce-*Threats*) di tutte le aree, istituzionali e di autogoverno, sia una conclusiva analisi *P.E.S.T.* (*Political, Economic, Social, and Technological analysis*), volte ad offrire agli organi di indirizzo politico amministrativo,

una piattaforma concettuale ai fini dell'adozione delle direttive, degli indirizzi politici e degli atti di alta amministrazione.

La disamina effettuata dal NUVACOST ha posto in evidenza, in correlazione con le linee di indirizzo e le priorità strategiche espresse dal CIV, sia i punti di forza che le criticità nelle cinque tradizionali aree di attività.

- **Politiche istituzionali**

Pensionistica obbligatoria

Riguardo all'area pensionistica vengono evidenziate sia l'ulteriore razionalizzazione del sistema premiante allo scopo di un miglioramento della produzione, che la conclusione dello studio della normativa in vista del subentro dell'Ente nella materia pensionistica dei dipendenti militari.

Inoltre si è messo in risalto il problema del rapporto iscritti/pensionati e la sua stretta connessione con il diverso andamento delle variazioni delle due popolazioni e, in particolare, di quella dei pensionati in continua crescita per effetto dell'evoluzione del tasso di invecchiamento, puntualizzando che il meccanismo di *turn over* previsto dal D.L. n.112 del 2008 non risulta sufficientemente in grado di assicurare il futuro riequilibrio del sistema pensionistico.

Viene infine evidenziato che i nuovi requisiti per il conseguimento della pensione di anzianità contributiva rideterminati dal 1 gennaio 2008 al 30 giugno 2009 in 58 anni di età e 35 di anzianità contributiva, introdotti con la Legge n. 247 del 24/12/2007, hanno prodotto una flessione dell'incremento medio annuo delle nuove pensioni.

- **Previdenza complementare e TFS/TFR**

In relazione a questa area il NUVACOST sottolinea che ai fini dell'erogazione delle prestazioni istituzionali nell'ultima parte dell'anno è stato necessario apportare consistenti variazioni in aumento allo stanziamento iniziale, e ciò principalmente in ragione dell'inserimento della retribuzione accessoria nella base di calcolo TFR ai sensi degli artt. 82 e 83 CCNL 2006/2007 (retribuzione professionale docenti e compenso individuale accessorio personale ATA) e del cospicuo numero di TFR telematici MIUR, pervenuti nei mesi estivi e liquidati con priorità, che ha influito sulla crescita del numero complessivo delle prestazioni erogate nel 2008 (+4,28% rispetto al 2007).

Entrate

L'analisi *SWOT* di questo settore mette in luce, oltre ai punti di forza rappresentati dalla messa a regime della Denuncia Mensile Analitica (DMA), i punti di debolezza rappresentati dalla carenza sia di un sistema sanzionatorio nell'ipotesi di mancata o ritardata trasmissione dei dati da parte delle amministrazioni pubbliche,

che delle dotazioni di *software* delle amministrazioni obbligate, motivo di difficoltà nel reperimento e nella fornitura dei dati.

- **Politiche organizzative e del personale**

Personale

Il NUVACOST fa presente che nel corso del 2008 è proseguito l'aggiornamento della banca dati del personale dell'Istituto con la "scannerizzazione" di n. 2.371 fascicoli dei dipendenti ed è stato inoltre sperimentato e collaudato il sistema di valutazione destinato alla dirigenza di II fascia (SIRIUS).

Formazione

Richiama poi la linea espressa dal CIV, intesa alla valorizzazione del personale interno in riferimento ai progetti di cambiamento organizzativo ed informatico, con l'auspicato subentro dello stesso nella manutenzione degli applicativi del nuovo sistema informativo attraverso appositi percorsi formativi.

- **Politiche di bilancio**

In relazione alle priorità strategiche fissate dal CIV per l'anno 2008 (riguardanti: l'affinamento delle metodologie previsionali e gestionali con l'obiettivo di ridurre gli scostamenti tra bilancio di previsione e conto consuntivo; l'individuazione di interventi idonei a ridurre il disavanzo finanziario, e specificamente quello della gestione di parte corrente; l'integrale inventariazione e valorizzazione dei beni mobili e immobili) il NUVACOST osserva, per quanto attiene, in particolare, alla riduzione del disavanzo finanziario, che la "scopertura previdenziale" della gestione di parte corrente, determinata dal disequilibrio tra entrate e uscite previdenziali, ha natura di deficit strutturale non governabile dall'Ente senza l'intervento di apposite disposizioni legislative.

- **Politiche creditizie e sociali**

Attività creditizie

In relazione a queste attività il NUVACOST - nel richiamare le linee di indirizzo del CIV in materia e la disciplina normativa in base alla quale il personale di Amministrazioni ed Enti pubblici, iscritto ai fini pensionistici presso enti o gestioni diverse dall'INPDAP, ha potuto accedere alle prestazioni creditizie e sociali, previa manifestazione della volontà di adesione - rappresenta che la non adeguata campagna di informazione sui vantaggi ed oneri di tale adesione ha avuto come conseguenza una minore affluenza di nuovi iscritti rispetto alle previsioni, circostanza che, unitamente all'esaurimento delle risorse straordinarie derivanti dalla cartolarizzazione dei crediti, ha contribuito al disequilibrio finanziario del settore.

*Attività sociali*Giovani

Le linee indicate dal CIV per i giovani hanno mirato alla promozione di percorsi formativi individuali di specializzazione finalizzati al conseguimento di risultati in termini di professionalizzazione e opportunità di lavoro; alla ricerca di sinergie con le imprese interessate alla formazione di specifiche figure professionali; alla individuazione di progetti ammissibili ai Fondi sociali europei; alla promozione di un piano di alta specializzazione delle lingue commercialmente più diffuse.

A riguardo il NUVACOST rileva che, pur essendo lievemente aumentata dal 2007 al 2008 la spesa complessiva per il settore "giovani", si è registrato nell'ultimo esercizio un rilevante calo di risorse a favore del "Master e Laboratorio opportunità" (-72,04% sul 2007), quale riflesso delle contenute possibilità operative di promozione dell'accesso dei giovani al mercato del lavoro.

Anziani

Le priorità per il 2008 del CIV in tema di assistenza agli anziani hanno riguardato soprattutto: la ricerca di ogni forma di sostegno ai nuclei famigliari in cui fosse presente un pensionato iscritto e non autosufficiente, prevedendo a tal fine bonus o *voucher* sotto forma di assegno di cura; il potenziamento del sistema delle convenzioni con strutture di accoglienza almeno a livello regionale; lo studio di adeguate alternative nell'eventualità di insorgenza di uno stato di non autosufficienza, lo sviluppo di iniziative dirette a qualificare professionalmente operatori sanitari in grado di affiancare le famiglie nell'ambito dell'assistenza.

Osserva il NUVACOST che, nonostante l'aumento, rispetto al 2007, delle risorse impegnate (+7,36%), gli obiettivi posti dal CIV risultano ancora ambiziosi e bisognevoli di interventi incisivi nel contesto di un generale mutamento del quadro istituzionale.

Strutture Sociali

Segnala il NUVACOST che nel corso del 2008 è stata avviata l'attività volta alla valorizzazione delle strutture sociali, in particolare con il progetto "Soggiorni Senior", che ha visto ospiti complessivamente 541 pensionati, di cui 123 presso il Convitto di Spoleto e 150 presso quello di Sansepolcro, ed i restanti 268 presso località termali o marine e montane.

- **Politiche patrimoniali**

Il principale obiettivo strategico delineato dal CIV per il 2008 ha previsto la messa a punto di procedure di inventariazione dei beni mobili e immobili idonee alla gestione integrata del patrimonio stesso. A tal fine, osserva il NUVACOST, la Tecnostruttura è stata impegnata, nel corso del 2008, nella definizione della reale consistenza del patrimonio, attività questa che ha risentito nel corso dell'esercizio successivo degli effetti della chiusura delle operazioni di cartolarizzazione SCIP 1 e SCIP 2, con la conseguente retrocessione degli immobili invenduti agli originari proprietari.

Il NUVACOST dedica poi un cenno a successive vicende concernenti la dismissione del patrimonio immobiliare dell'Istituto e, in particolare, all'operazione diretta al conferimento di immobili ad un fondo comune di investimento immobiliare di tipo chiuso.

2.4. *L'informaticizzazione*

Fin dai primi anni di esistenza dell'INPDAP, nel quale erano confluiti sette organismi pubblici (tre enti e quattro casse previdenziali) dotati di propri sistemi informativi, è emersa l'esigenza di individuare soluzioni innovative di portata globale riguardo al sistema informativo dell'Istituto, al fine di superare le criticità rilevabili in quelli preesistenti e di ottenere uno capace di dare risposta alle complesse necessità funzionali del nuovo Ente.

Il processo di riorganizzazione e rinnovamento del sistema informativo ha richiesto un crescente impegno dell'Istituto e lo stanziamento di ingenti risorse ed è stato caratterizzato da continue rivisitazioni e integrazioni del piano degli interventi, già molto ampio, originariamente previsto.

Le varie e complesse fasi di tale processo, largamente descritte in una recente relazione del Collegio dei Sindaci, redatta a conclusione di un'ampia ed approfondita indagine svolta nel corso del 2009 sullo stato di avanzamento del Sistema Informativo Normalizzato (SIN), possono essere riassunte nei termini seguenti, con l'ausilio dei dati contenuti nella menzionata relazione.

L'avvio di quello che viene definito "Programma di Normalizzazione" del sistema informativo dell'INPDAP risale alla delibera del Consiglio di amministrazione n.2 del 2004, contenente una serie articolata di interventi individuati come prioritari da un Gruppo di Progetto appositamente costituito per l'apprezzamento dello stato di efficienza delle procedure informatiche in uso e la definizione delle azioni necessarie per la loro reingegnerizzazione e il completamento dell'informaticizzazione dell'Ente.

In sintesi, gli interventi riguardavano il Sistema istituzionale e le relative procedure di produzione ed il Sistema di autogoverno, nonché gli ambienti tecnologici per i quali erano ritenuti necessari sia l'aggiornamento dell'hardware e del software esistente con nuove tecnologie, che il potenziamento delle capacità elaborative.

Le aree di intervento risultano così individuate:

- riuso di applicativi sviluppati presso altre amministrazioni per le funzioni mancanti, riuso che costituisce la prima fondamentale modalità di intervento, in linea con le indicazioni contenute nella direttiva del 20.12.2002 del Ministro per l'innovazione;
- reingegnerizzazione e completamento delle funzioni specifiche del sistema informativo INPDAP;
- sviluppo di progetti specifici a fronte di interventi urgenti;
- sviluppo di progetti trasversali;
- razionalizzazione degli ambienti hardware e software di base;
- interventi per garantire l'integrazione complessiva del sistema.

La realizzazione degli interventi programmati con la delibera n.2/2004 avrebbe dovuto compiersi nell'arco di un triennio, con una spesa complessiva di € 173 milioni, di cui 133,62 milioni (pari al 77,24%) destinati ad affidamenti diretti (concernenti, in sostanza, l'area del riuso degli applicativi già in esercizio presso l'INPS, applicativi ai cui sviluppo e manutenzione avevano provveduto nell'ultimo triennio i due RTI a suo tempo vincitori della relativa gara di appalto), 36,43 milioni (21,06%) per affidamenti a soggetti industriali individuati mediante gare pubbliche e 2,95 milioni (1,70%) quale costo stimato per la stipula delle convenzioni con la società SOGEI per l'utilizzazione del servizio ENTRATEL e con la società consortile ANCITEL per l'utilizzazione del servizio da questa erogato all'ANCI.

A distanza di poco meno di un anno dalla predetta delibera il Programma di Normalizzazione veniva rimodulato e integrato, in forza di tre delibere, adottate dal Consiglio di amministrazione nel maggio (del. n.157 e 158) e nel giugno 2005 (del. n.165), le quali, in sostanza, prevedevano: il prolungamento della durata del Programma da 36 a 45 mesi; l'acquisizione di beni e servizi per interventi di razionalizzazione e normalizzazione informatica con riferimento sia alle postazioni di lavoro periferiche ed ai relativi processi di assistenza e gestione informatica, che alle licenze dei prodotti Microsoft di informatica individuale, con una spesa aggiuntiva pari, complessivamente a € 37,34 milioni+IVA; ulteriori interventi integrativi del Programma, necessari "per sopravvenute ed inderogabili esigenze normative" (riguardanti il c.d. cedolino informatico, il Casellario centrale delle posizioni

previdenziali attive, i sistemi di controllo interni nelle P.A), con una spesa aggiuntiva per complessivi € 18,98 milioni.

Per effetto della rimodulazione ed integrazione degli interventi l'ammontare della spesa globale programmata per il riordinamento ed il riordino dell'intero sistema informativo dell'Istituto veniva ora a superare di poco i 229 milioni di euro al netto di IVA, cui erano da aggiungere € 3,2 milioni ed € 5 milioni per oneri relativi alla costituzione dell'Organismo di controllo e verifica del Programma di Normalizzazione ed ai correlati contratti con esperti esterni.

Il così rideterminato ammontare della spesa è poi lievitato negli anni, essendo stata ravvisata dall'Ente, nel corso delle attività previste dal Programma di normalizzazione, e riguardanti specificamente le attività complementari al contratto di implementazione del sistema istituzionale ed a quello relativo ai servizi e progetti di integrazione, l'esigenza di acquisire servizi aggiuntivi per assicurare il completamento del sistema.

L'incremento di spesa si collega anche alla previsione di altri interventi, finalizzati: all'acquisizione dei servizi per la gestione e conduzione dei sistemi; alla manutenzione ad esaurimento dei sistemi preesistenti; al supporto organizzativo-direzionale ed all'evoluzione del modello di pianificazione e programmazione; ad acquisire, alla scadenza del contratto di riuso (31 maggio 2008), servizi di natura informatica complementari all'implementazione del sistema istituzionale.

Per realizzare e sviluppare le diverse componenti del Programma di Normalizzazione del nuovo Sistema informativo, con le rimodulazioni e le integrazioni via via deliberate, l'Istituto ha posto in essere una serie molto articolata di contratti e provvedimenti, con un frequente ricorso ad estensioni delle prestazioni originariamente pattuite ed a proroghe e rinnovi dei contratti esistenti.

A tutto il 2008 l'importo complessivo di tali contratti e provvedimenti ammonta, secondo i dati, anche analitici, esposti nella relazione del Collegio dei sindaci, a € 333,06 milioni (a fronte della spesa inizialmente programmata ammontante, come sopra indicato, a € 173 milioni), contratti posti in essere, per € 150,19 milioni (comprensivi dei compensi per partecipazione in commissioni), dalla ex Direzione centrale sistemi informativi, tecnologici e telecomunicazioni (DCSITT) e, per € 182,87 milioni, dalla ex Direzione Centrale sviluppo organizzativo e formazione (DCSOF).

Queste due Direzioni centrali, costituite, a decorrere dal 1° gennaio 2008, con delibera del Consiglio di amministrazione n.548 del 13 novembre 2007 (che sopprimeva dalla stessa data le due preesistenti Strutture di progetto di livello generale denominate "ambiente tecnologico e sicurezza" e "applicazioni informatiche")

hanno operato infatti sino al 30 giugno 2009, in quanto gli uffici in cui si articolavano la DCSITT e la funzione sviluppo applicazioni informatiche della DCSOF, con le rispettive competenze, sono confluiti, dal 1° luglio dello stesso anno, nella nuova Direzione centrale sistemi informativi (DCSI), la cui costituzione era prevista, nella delibera del Commissario straordinario n.19 del 13 novembre 2008 (cfr. il par. n.2.1).

La consistenza del personale in servizio presso la DCSI al 1° gennaio 2010 risulta pari a 136 unità, di cui 104 con profilo informatico e le restanti 32 con profilo amministrativo, oltre a 5 dirigenti di seconda fascia, distribuite tra la predetta funzione della ex DCSOF (per 51 unità+2 dirigenti di II fascia) e la funzione informatica gestione della ex DCSITT (per 85 unità+3 dirigenti di II fascia).

La spesa per l'informatica sostenuta dall'Ente in ciascuno degli esercizi dal 2004 al 2008, e complessivamente nello stesso periodo, viene esposta nelle due tabelle seguenti, nelle quali sono riportati, rispettivamente, i dati, tratti dai conti consuntivi, relativi ai pagamenti e agli impegni a carico dei pertinenti capitoli di spesa corrente (2.1.1.3.12 e 2.1.1.3.14) e in conto capitale (2.2.1.2.01 e 2.2.1.2.03).