

- b) misure per contrastare il lavoro nero e migliorare il livello di sicurezza e salute dei lavoratori nei luoghi di lavoro;
- c) interventi in materia di ammortizzatori sociali;

Contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica

Di particolare importanza sono le ulteriori misure in materia di controllo della spesa delle pubbliche amministrazioni previste nel decreto legge 4 luglio 2006, n. 223 convertito con modificazioni dalla legge 4 agosto 2006 n. 248.

Un intervento di rilievo è senza dubbio contenuto nell'art. 22 bis, comma 1, il quale stabilisce preliminarmente che la spesa complessiva per gli incarichi di funzione dirigenziale va ridotta del 10%. L'articolo 26 rende più stringente il rispetto della norma di contenimento dell'incremento delle spese di cui al comma 57 dell'articolo 1 della citata legge n. 311 del 2004, ai sensi della quale, per il triennio 2005-2007, gli enti indicati nell'elenco 1 allegato alla citata legge, inseriti nel conto economico consolidato delle amministrazioni pubbliche possono incrementare per l'anno 2005 le proprie spese, al netto delle spese di personale, in misura non superiore all'ammontare delle spese dell'anno 2003 incrementato del 4,5 per cento. La norma richiamata dispone, inoltre, per gli anni 2006 e 2007 l'applicazione di un limite all'incremento delle predette spese in misura non superiore al 2 per cento di quelle sostenute, rispettivamente, nel 2005 e nel 2006.

Per quanto riguarda gli studi e gli incarichi di consulenza affidati dalle amministrazioni ad esperti di vario genere, gli interventi di contenimento delle spese si concentrano nell'art. 27; la disposizione in esame prevede un'ulteriore riduzione delle spese per studi, incarichi di consulenza, convegni, ecc., rispetto a quella già stabilita dai commi 9 e 10 dell'articolo 1 della legge 23 dicembre 2005, n. 266. Infatti, la percentuale già prevista (50%) viene ridotta al 40 per cento. Un taglio di pari entità viene effettuato anche nei confronti delle spese che le amministrazioni effettuano per rappresentanza, relazioni pubbliche, convegni, mostre e pubblicità.

Nell'art. 29 vengono ridotte drasticamente le spese per "organi collegiali e altri organismi operanti nelle amministrazioni, anche a composizione monocratica", di un importo pari al 30% rispetto al 2005. Il taglio effettuato incide in misura ancora più significativa rispetto a quanto previsto dalla precedente legge finanziaria che aveva già ridotto del 10% le somme destinate a indennità, compensi, gettoni, retribuzioni, ecc.

corrisposte a componenti di organismi collegiali. In caso di inadempimento è posto il divieto di corrispondere compensi.

L'art. 32 riscrive in maniera più restrittiva la parte dell'art. 7 del D.L.vo 165/2001 (T.U. sul pubblico impiego) dedicata al conferimento di incarichi individuali a personale esterno alle amministrazioni con contratto di lavoro autonomo, di natura occasionale o di collaborazione coordinata e continuativa. La logica, ed in questo senso si è espressa anche la Corte dei conti nell'ambito dei più recenti interventi di finanza pubblica, è quella di ridurre il numero delle collaborazioni esterne nelle pubbliche amministrazioni. L'art. 36 bis è interamente dedicato alle misure di contrasto del lavoro sommerso o irregolare, dell'evasione e dell'elusione contributiva e di promozione della sicurezza nei luoghi di lavoro. In particolare si dispone che il personale ispettivo del Ministero del lavoro e della previdenza sociale, anche su segnalazione dell'Inps e dell'Inail, può disporre la sospensione del lavoro nei cantieri edili allorché venga riscontrato l'impiego di personale non assunto regolarmente in una misura almeno pari al 20% del personale regolarmente assunto o occupato nel cantiere.

Sempre nell'ambito del contenimento della spesa pubblica e per la semplificazione amministrativa, il comma 374 della Finanziaria 2006 ha previsto che dal 1 gennaio 2006 le domande di iscrizione presentate dalle imprese artigiane e da quelle esercenti attività commerciali alle Camere di Commercio abbiano effetto anche ai fini dell'iscrizione agli enti previdenziali e dei contributi dovuti agli stessi. Le Camere di Commercio, attraverso il sistema informatico, sono tenute a trasmettere agli enti previdenziali le nuove iscrizioni e le cancellazioni. Gli enti previdenziali richiedono il pagamento dei contributi. Il comma 533 prevede inoltre che per accedere ai benefici e alle sovvenzioni comunitarie per la realizzazioni di investimenti, le imprese di tutti i settori sono tenute a presentare il documento unico di regolarità contributiva (DURC).

2 – LA GOVERNANCE E LA PERTINENTE ORGANIZZAZIONE STRUTTURALE DELL'ISTITUTO

2.1 Gli Organi

Si premette che, come più volte illustrato nelle precedenti Relazioni, la governance dell'Istituto, per quanto attiene al profilo deliberante, è affidata a due distinti soggetti:

- il Consiglio di amministrazione, con funzioni deliberanti e amministrativo-gestionali, formato dal Presidente dell'Istituto e da otto esperti, di cui due scelti tra i dirigenti della pubblica amministrazione;
- il Consiglio di indirizzo e vigilanza, formato da 24 membri scelti in rappresentanza delle parti sociali, con funzioni programmatiche e di indirizzo dell'Ente, che determina gli obiettivi strategici pluriennali, dà direttive di carattere generale ed approva in via definitiva il bilancio preventivo e consuntivo, i piani pluriennali ed i criteri generali dei piani di investimento e disinvestimento. Inoltre, ha potere di autoregolamentazione e può avvalersi, specie per le funzioni di vigilanza, dell'Ufficio di Controllo interno. Al suo interno viene eletto il Presidente.

Altri Organi dell'Ente - ai sensi del combinato disposto del Decreto Leg.vo. 30 giugno 1994 n. 479, modificato dall'art. 3 della Legge 8 agosto 1995, n. 335 e dalla Legge n. 127 del 15 maggio 1997 - sono:

- il Presidente, cui compete la rappresentanza legale dell'Istituto, la convocazione e la Presidenza del Consiglio di amministrazione;
- il Collegio dei sindaci, che esercita le funzioni previste dal Codice civile agli artt. 2403 e seguenti;
- il Direttore generale, che partecipa con voto consultivo alle sedute del Consiglio di amministrazione e ha facoltà di assistere a quelle del Consiglio di indirizzo e vigilanza, è responsabile dell'attività diretta al conseguimento dei risultati e degli obiettivi; sovrintende al personale ed all'organizzazione dei servizi, assicurandone l'unità operativa e di indirizzo tecnico-amministrativo; formula proposte in materia di ristrutturazione dell'Istituto, consistenza degli organici e promozione dei dirigenti.

Il sistema organizzatorio dell'Istituto – sia in relazione alla struttura che alle

funzioni - risulta sostanzialmente immutato rispetto al precedente referto.

Elemento di novità è la concreta attuazione della struttura centrale Audit.

Continuano, inoltre, ad operare in base alla precedente normativa, gli organismi collegiali già previsti dagli artt. 42 e seguenti della legge 9 marzo 1989 n. 88 e cioè: 12 Comitati amministratori centrali, di cui 10 di Fondi pensionistici e 2 di erogazione di altre prestazioni; 7 Comitati amministratori centrali di Fondi di solidarietà, aumentati questi ultimi nel numero di due proprio nel corso del 2006, costituiti ai sensi del 1° comma del Decreto Interministeriale 24 novembre 2003, n. 375 e, precisamente:

- con D.M. 31 gennaio 2006 il Comitato amministratore del fondo di solidarietà per il sostegno al reddito, dell'occupazione, della riconversione e della riqualificazione professionale del personale di "Poste Italiane S.p.A.";
- con legge 3 dicembre 2004, n. 291, il Comitato amministratore del fondo speciale per il sostegno del reddito e dell'occupazione e della riconversione e riqualificazione professionale per il personale del settore del trasporto aereo, insediatosi il 21 aprile 2006.

Tutti gli organismi sopra citati trovano la loro collocazione presso la sede centrale dell'INPS.

2.1.1 La tecnostruttura ed il relativo decentramento – Il sistema di governance

La tecnostruttura, intesa come l'insieme degli Uffici organizzati in funzione delle missioni affidate all'Ente, è articolata su due livelli, uno centrale e l'altro territoriale.

Al livello centrale si collocano Uffici amministrativi e di collaborazione diretta con gli Organi: il Presidente; il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza; il Consiglio di Amministrazione; il Collegio dei Sindaci, il Direttore generale, nonché l'Ufficio del Magistrato della Corte dei conti delegato al controllo presso l'Ente.

La Direzione Generale è una realtà composita formata oltre che dagli Uffici del Direttore Generale, da quindici Direzioni Centrali, da dieci strutture con incarichi specifici di livello Dirigenziale Generale; dai Coordinamenti Legale; Medico – Legale; Statistico Attuariale e Tecnico Edilizio.

In Periferia le strutture si articolano in venti (20) Direzioni Regionali, collocate

in ciascun capoluogo di Regione e costituite in Uffici di livello Dirigenziale Generale, ad eccezione delle Direzioni per la Basilicata, il Molise, l'Umbria, il Trentino Alto Adige e la Valle d'Aosta, istituite come Uffici dirigenziali di secondo livello; centosette (107) Direzioni Provinciali a fronte di centonove (109) province istituite, oltre la Valle d'Aosta che vale quale centodecima provincia e ove le funzioni dell'Ente provincia sono espletate dalla Regione autonoma¹; quarantanove (49) Sedi sub-provinciali e trecentocinquantesette (357) Agenzie di produzione.

A livello periferico, allocati presso le Sedi Inps competenti per territorio, con i compiti previsti dall'art. 43 della menzionata legge 88/89, funzionano altresì 20 Comitati Regionali; 102 Comitati provinciali e 510 speciali Commissioni dei Comitati Provinciali (ex art. 46), con funzioni decisionali, in via definitiva, sui ricorsi amministrativi avverso i provvedimenti dell'Istituto; nonché tre Commissioni Provinciali della Cassa integrazione guadagni ordinaria, edilizia ed agricola (ex art. 24).

Inoltre, presso le Direzioni Regionali, le Direzioni Provinciali e, laddove, in ragione del numero degli utenti sia stato ritenuto necessario, anche presso le Direzioni Subprovinciali, sono istituite strutture per l'esercizio delle funzioni di coordinamento professionale legale, medico-legale, tecnico-edilizia e statistico attuariale.

Si tratta, quindi, di un impianto di considerevoli dimensioni, sia per l'area di distribuzione degli uffici dell'INPS, che sono presenti su tutto il territorio nazionale, sia perché si utilizza un numero di dipendenti pari, nel 2006, a 31.562 unità (32.773 nel 2005) a fronte di una previsione in organico n. 34.914 unità, con un costo del lavoro di 1.776 mln/€ contro i 1.636 mln/€ del 2005 e, pertanto, con un aumento 8,56 punti percentuali, come più dettagliatamente può analizzarsi nel capitolo relativo al personale.

I costi della complessiva governance scaturenti dal sistema duale hanno comportato una spesa totale per l'INPS di € 15.762.542.

Tale cifra è la risultante dei costi per compensi fissi, gettoni e rimborsi spese dei componenti comitati amministratori centrali e commissioni centrali e periferiche (20 Comitati Regionali, 102 Comitati Provinciali e 510 speciali Commissioni dei comitati provinciali ex art. 46 della Legge 88/89) che ammontano, per l'anno in esame, a € 5.239.236 (€ 6.601.546, dato consolidato al 2005); del costo per il personale addetto al funzionamento di detti organismi centrali e periferici

¹ Tale differenza – in assenza di norme che prescrivano automatismi tra le due istituzioni – trova fondamento nella autonomia organizzatoria dell'Ente.

(Regionali e Provinciali) – già ricompreso nel costo complessivo del personale sopra indicato - pari a € 9.028.000; infine dei costi del C.I.V., per € 787.387,00 e del C.d.A., pari a € 707.919,00.

2.1.2 Considerazioni della Corte

Le indicazioni della Corte contenute nel precedente referto, in relazione all'esigenza di disciplinare compiutamente il procedimento per l'istituzione di nuove strutture provinciali, sono rimaste disattese. La Corte, infatti, osservava come il regolamento di organizzazione dell'Ente – approvato con delibera n. 380, del 5 luglio 2000, aggiornato con delibera n. 474, del 31 ottobre 2000 e, successivamente, con determinazione commissariale n. 305, del 25 febbraio 2003 - presentasse delle lacune in tema di disciplina del potere organizzatorio quanto alla istituzione delle direzioni Provinciali (soppressione, nuove istituzioni, aggregazioni, etc.), mentre risultavano disciplinate le condizioni e le modalità per l'istituzione delle agenzie di produzione – uffici di livello sott'ordinato rispetto alle Sedi provinciali.

Si segnalava, quindi, l'esigenza di colmare tempestivamente le lacune indicate, definendo criteri oggettivi e predeterminati che contemperassero la sola discrezionalità dell'Ente² ad evitare l'esercizio arbitrario del detto potere.

Nel caso di specie si dovrebbero adeguatamente accertare, oltre alle reali esigenze dei servizi all'utenza, un efficace rapporto costi-benefici, avuto riguardo agli oneri diretti per il funzionamento della tecnostruttura, nonché agli oneri finanziari di funzionamento dei Comitati Provinciali.

Allo stato, quindi, l'Ente continua ad essere titolare di un potere del tutto discrezionale in tema di modulazione dei propri uffici periferici, in contrasto con il principio sancito dalla Carta costituzionale, secondo il quale i pubblici uffici sono organizzati secondo disposizioni di legge (art. 97 Cost.). Di fatto l'INPS, nella prassi corrente, ha sempre provveduto ad istituire nuove direzioni provinciali in concomitanza con l'istituzione di nuove province: collegamento questo non previsto per legge e che, pertanto, dovrebbe quanto meno essere adeguatamente disciplinato attraverso norme secondarie, - appunto nel Regolamento di organizzazione dell'Ente –

² In quanto non ne è formalmente disposta l'automatica corrispondenza con la istituzione dell'Ente territoriale "Provincia".

e la cui necessarietà andrebbe verificata alla luce delle esigenze funzionali e nella logica di contenimento della spesa pubblica in coerenza con le indicazioni fornite dalla Sez. Enti della corte dei Conti in sede di delibera del referto relativo all'anno 2005.

2.2 Le criticità del sistema duale: osservazioni della Corte.

La criticità del sistema duale, che ha costituito oggetto di particolare attenzione nei referti degli ultimi anni, trova la sua ragion d'essere nello stesso impianto normativo che lo istituisce.

Il D.L.vo N. 479/94, infatti, presenta lacune mai colmate, circa una netta individuazione delle sfere di competenza dell'organo di indirizzo e vigilanza (C.I.V.) e del Consiglio di Amministrazione (C.d.A.), creando incertezze che, inevitabilmente, hanno arrecato e arrecano pregiudizio ad una corretta dialettica tra le parti, indispensabile presupposto alla trasparenza e al buon governo.

Infatti, la disciplina tuttora vigente tende a tutelare le parti sociali attraverso l'istituto della rappresentanza all'interno degli Organi deliberativi dell'Ente, ma le norme in essere, pur essendo meritevoli, necessitano di una rivisitazione sostanziale, al fine di assicurare che le procedure di governance degli interessi pubblici non subiscano intralci scaturenti dai rapporti fra Organi. La possibile confusione dei ruoli e delle azioni conseguenti, che ciascuno dei due organi collegiali di governo (C.I.V. e C.d.A.) tende ad attribuirsi, in forza di un'interpretazione estensiva delle proprie prerogative, oltre ad arrecare intralcio alla speditezza degli interventi della Tecnostruttura, genera talora casi di sovrapposizione di competenze, di duplicazioni di procedure e di interferenze nei rapporti interni.

Una delle lacune più vistose del D.L.vo n. 479/94 sopra citato attiene alla mancata innovazione in ordine alle funzioni e competenze dei Comitati territoriali dei quali, tuttavia, se ne assicura la sopravvivenza ai sensi dell'art. 8, 2° comma, del citato D.L.vo 479/94, che testualmente recita "Fino all'emanazione delle disposizioni volte a ridefinire l'articolazione e l'assetto degli Organi territoriali dell'INPS..., continuano ad operare, secondo le disposizioni vigenti, i comitati regionali e provinciali INPS..." .

Al riguardo la Corte - oltre a censurare nei precedenti referti l'inerzia dell'Ente nell'adozione di opportuni provvedimenti finalizzati alla razionalizzazione e al contenimento della spesa pubblica, come prescritto dall'art. 8, 4° comma del D.L.vo 479/94 - che fa obbligo all'INPS di "(...) perseguire l'eliminazione delle duplicazioni organizzative e funzionali entro il 31 dicembre 1995" - rilevava la necessità e

l'urgenza di un intervento legislativo che ridefinisse, nel contesto dell'impianto duale degli organi di governo – la funzione dei Comitati territoriali, espressione della rappresentatività delle parti sociali, che trova il suo momento di sintesi nel C.I.V.. Ciò, non solo al fine di evitare sovrapposizioni di ruoli con la tecnostuttura, ma anche per contenere gli ingiustificabili costi, connessi alla pletoricità dei cosiddetti Comitati centrali e territoriali ed al loro funzionamento.

Nel corso del 2006, il Governo si è dato carico di affrontare la tematica della razionalizzazione del sistema degli organi collegiali (commissioni, comitati ed altri organismi) secondo logiche di contenimento delle spese e di rifunzionalizzazione degli interessi perseguiti, attraverso i seguenti interventi:

- decreto legge 4 luglio 2006, n. 223, art. 29;
- legge di conversione, con modificazioni, 4 agosto 2006, n. 248;
- decreto legge 3 ottobre 2006, n. 262, art. 46 di proroga dei termini di adempimento alle prescrizioni di cui al citato art. 29;
- legge n. 296 del 27 dicembre 2006 (finanziaria 2007), art. 1, comma 469.

Trattasi di un intervento complesso, meritevole di puntuale illustrazione, che testimonia l'attenzione prestata dalle forze politiche alla primaria esigenza di un drastico contenimento della spesa pubblica sostenuta per il funzionamento "di Commissioni, Comitati ed altri organismi".

In particolare, l'art. 29 del decreto legge sopra citato, ha previsto un abbattimento del 30% dei costi per il funzionamento degli organismi sopra citati, con effetto immediato e, comunque, entro 30 giorni dalla data di entrata in vigore del decreto medesimo, e finalizzava a tale risultato il riordino degli organismi di che trattasi, anche mediante soppressione o accorpamento delle pertinenti strutture con regolamenti delegificati, tenuto conto che la stessa legge ne indicava i relativi criteri.

Al riguardo l'Istituto si è limitato tempestivamente a dare attuazione alla norma di cui sopra al contenimento della spesa per l'esercizio 2006 – in ragione della data di emanazione del detto decreto – nella ridotta percentuale del 15%.

A tale iniziativa ha fatto seguito la delibera del C.d.A. n. 346 del 20.12.2006 con la quale, nelle linee precedentemente indicate dal Legislatore, è stato programmato per il 2007 l'integrale applicazione dell'aliquota del 30%.

La delibera sopra citata ha previsto inoltre:

- un contenimento numerico delle riunioni (non più di una a settimana)
- l'assegnazione di un budget ad ogni Comitato
- la decadenza dell'organo attraverso la segnalazione ai Ministeri vigilanti per le sedute di comitati deserte per tre volte consecutive o per cinque volte nell'anno.

L'indirizzo normativo del citato art. 29 ha trovato conferma in sede di conversione in legge, di detto decreto legge, con ulteriori modificazioni, mentre con il successivo decreto legge n. 262/06 – a fronte della complessità dell'intervento strutturale – se ne è procrastinata l'attuazione dagli originari 120 giorni a 180 giorni.

Il rinvio ha lasciato integra la sanzione, particolarmente rigorosa, prevista in caso di inadempimento, atteso che all'eventuale inerzia dell'amministrazione conseguiva *ipso jure* la soppressione degli organismi che non abbiano formato oggetto di "riordino".

Il riscontro della volontà governativa di razionalizzare, secondo logica di efficienza ed efficacia, oltre che di economicità, "gli organismi in essere", è dato dal contenuto dell'art. 43 del disegno di legge finanziaria 2007 che, per quanto riguardava in particolare l'INPS e l'INPDAP, prevedeva la soppressione, a far tempo dal 1 gennaio 2007, dei pertinenti Comitati centrali, regionali e provinciali con devoluzione dei ricorsi amministrativi pendenti (oggetto principale, se non esclusivo, della competenza dei suddetti organi) ai dirigenti dei menzionati Istituti, secondo i principi generali dell'azione amministrativa e del procedimento amministrativo.

Senonché, nel testo definitivo della legge 296/2006, comma 469, il progetto governativo è stato sostanzialmente vanificato disponendosi che la detta ristrutturazione, secondo logiche di razionalizzazione e contenimento dei costi, formasse oggetto di meri regolamenti delegati, ai sensi dell'art. 17, comma 2 della legge n. 400 del 23 agosto 1988. Regolamenti che nel corso del 2007 non sono stati adottati dal governo. Sicché la rilevata pletoricità degli organismi di rappresentatività sociale è rimasta inalterata. E, tuttavia, per iniziativa del C.d.A. dell'INPS di contingentare il numero delle sedute di detti organismi, si è realizzato nel 2007, rispetto all'anno precedente, un contenimento delle spese per gettoni e trattamenti accessori di circa € 136.000 per i Comitati centrali e di circa € 1.047.000 per quelli periferici.

2.3 Il funzionamento degli Organi

Tanto premesso in ordine alle criticità del sistema duale degli Organi, ne vengono di seguito illustrate le attività:

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza

L'attuale composizione del C.I.V. è stata definita con D.P.C.M. del 24 ottobre 2003.

Nel corso del 2006, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha svolto la propria attività nel rispetto delle funzioni di programmazione, di indirizzo e di vigilanza dell'Ente affidategli per legge.

In particolare nell'esercizio in esame ha tenuto 37 riunioni e ha adottato 27 deliberazioni.

In tale attività il C.I.V. si è soffermato, in particolare, sull'assolvimento degli impegni istituzionali, quali l'approvazione dei documenti di bilancio e del nuovo Regolamento per l'Amministrazione e la contabilità dell'Istituto.

Permane, tuttavia, la criticità in ordine al rispetto dei termini statuari quanto agli adempimenti connessi ai fondamentali documenti di programmazione economica, con risvolti sulla gestione amministrativo-contabile. Ed, infatti, lo schema di bilancio preventivo generale per l'esercizio 2006 è stato approvato dal CIV in data 07.02.06 con deliberazione n. 2, con la conseguenza della gestione in regime di esercizio provvisorio per dodicesimi.

Analogamente il consuntivo 2006 è stato approvato dal C.I.V. oltre il termine statuario del 31 luglio, soltanto in data 30/10/2007 (delibera n. 16).

Il Consiglio di Amministrazione

Insediatosi il 28 luglio 2004, il Consiglio di Amministrazione, (a seguito di nomina con D.P.C.M. del 4 giugno 2004), nell'anno 2006, ha tenuto 42 riunioni nelle quali ha assunto n. 348 deliberazioni suddivise per aree tematiche.

Le determinazioni di maggiore rilievo adottate hanno riguardato i bilanci e la gestione di cassa, la pianificazione, la gestione del patrimonio, la cartolarizzazione dei crediti dell'Istituto, l'organizzazione, il personale, il funzionamento degli organi collegiali dell'Istituto, nonché diverse altre attività quali le sinergie con altri enti

previdenziali, banche ed associazioni, e materie istituzionali quali l'attività di vigilanza e il contenzioso giudiziario ed amministrativo.

II Direttore Generale

Quanto alle attività della Direzione Generale, alla stessa sono riferibili gli esiti gestionali di cui al seguito della presente relazione.

II Collegio dei Sindaci

Permane l' apprezzamento sull'attività svolta dal Collegio dei Sindaci, in particolare per l'assiduità nell'assolvimento delle funzioni proprie (partecipazione alle sedute settimanali degli Organi di Governo; verifiche trimestrali; relazioni ai bilanci di previsione ed ai conti consuntivi dell'Ente e delle singole gestioni amministrate), per la puntuale verifica e il controllo su atti di gestione del bilancio, del patrimonio dell'Ente e sulle determinazioni della tecnostruttura, anche mediante accessi presso gli Uffici delle Direzioni Centrali.

2.4 I compensi degli Organi

I compensi annui previsti per i componenti degli organi dell'Istituto fissati in base al D.P.C.M. 9 maggio 2001, sono stati rideterminati, con decorrenza 1 gennaio 2006, in applicazione dell'art. 1, comma 58, della legge 266/2005 – legge finanziaria 2006- nelle seguenti misure (in euro):

- 115.524,20 euro lordi a titolo di indennità di carica del Presidente dell'Ente;
- 21.492,87 euro annui lordi per ciascuno degli otto componenti il Consiglio di Amministrazione;
- 16.119,65 euro annui lordi per ciascuno dei ventitré componenti del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza e 26.866,09 annui lordi per il Presidente di tale Organo;
- 14.926 euro annui lordi per ciascuno dei Sindaci effettivi (3.223 per i Sindaci supplenti) 17.911, per il Presidente del Collegio e 16.717 annui lordi per il Vice Presidente ;
- 244.280 euro annui lordi per il Direttore Generale (delib. n. 38 del 5 febbraio 2002);

- ai componenti il Collegio Sindacale e il Consiglio di Amministrazione, collocati fuori ruolo dalle amministrazioni di appartenenza, sono corrisposte dall'Istituto e rimborsate alle Amministrazioni di appartenenza le competenze spettanti per la qualifica rivestita;
- alle indennità sopraindicate si aggiunge il gettone di presenza, nella misura di euro 75,30 per la partecipazione alle sedute degli Organi collegiali, che viene corrisposto anche al Magistrato della Corte dei conti.

3 - EVOLUZIONE E RAZIONALIZZAZIONE DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO

Nel corso del 2006 è proseguito il processo di revisione e riconfigurazione del modello organizzativo vigente, alla luce anche delle innovazioni tecnologiche che, negli anni, stanno portando ad una modificazione delle modalità di lavoro all'interno dell'Istituto, consentendo in molti casi semplificazioni del processo produttivo (tramite il trasferimento in ambiente *web* delle procedure, l'accresciuta capacità di elaborazione del sistema, la disponibilità di flussi di informazioni in tempo reale). Gli obiettivi principali verso i quali si è indirizzata l'attività dell'Istituto nel corso dell'anno in esame consistono nella riorganizzazione dei processi produttivi, nel tentativo di normalizzazione delle aree di criticità, nella ricerca dell'adozione di prassi uniformi da parte del personale, nell'ottica di un generale miglioramento della qualità del servizio e con il fine di raggiungere una maggiore uniformità, sul territorio nazionale, nella capacità di risposta alle richieste dell'utenza.

3.1 La metodologia "tempo reale": stato dell'attuazione

Nel corso del 2006 il progetto "tempo reale", in seguito ai positivi risultati della sperimentazione in 17 sedi avviata nel 2005, è stato esteso a tutto il territorio nazionale (concordemente a quanto definito nell'accordo integrativo al CCNL 2002/2005, che ne ha previsto l'adozione generalizzata in tutte le strutture territoriali). Nell'ottica di superamento di alcune persistenti disomogeneità, sia per quanto riguarda i volumi di produzione che la qualità dei servizi erogati dall'Istituto, con circolare n. 50 del marzo 2006 sono stati resi disponibili dei "manuali comportamentali", che descrivono e standardizzano i migliori comportamenti operativi in relazione alle principali attività dei processi primari. Contemporaneamente, è stata avviata un'analisi che porterà alla standardizzazione delle prassi operative che, secondo le linee stabilite dal progetto, dovrebbero essere rese obbligatorie e costituire l'unico punto di accesso al percorso operativo ed alle procedure di servizio.

La riduzione dei tempi di esame delle pratiche, valutate secondo i criteri adottati dalla metodologia "tempo reale", assume significato positivo, riportando – secondo l'elaborazione fornita dal programma "Verif" che monitora sul territorio i dati relativi alle domande presentate ed a quelle definite – un incremento della produzione pari al 4,19% (che passa da 12.196.869 del 2005 a 12.708.173 del 2006). Si riportano, di seguito, dati significativi riferiti alla produttività nell'anno 2006, messi a confronto con quelli relativi all'anno 2005:

	2005	2006	
% pensioni entro 60 gg	82,67	87,09	
% pensioni entro 120 gg.	93,98	96,17	
% pensioni vecchiaia e anzianità entro 30 gg.	61,48	67,75	
% pensioni vecchiaia e anzianità entro 60 gg.	80,32	86,16	
% pensioni invalidità entro 60 gg.	31,82	42,88	
% pensioni invalidità entro 90 gg.	53,24	64,24	
% pensioni prima istanza su totale liquid.	87,50	89,32	
%Riesami su totale pervenuto 1° liquid.	10,63	9,36	
n. pensioni definite	971.127	1.032.436	+ 6,31%
n. pensioni giacenti	153.151	123.977	- 19,05%
n. ricostituzioni pervenute	1.014.620	963.015	- 5,09%
n. domande DS ordinaria definite	1.433.662	1.464.189	+ 2,13%
n. domande DS ordinaria giacenti	75.851	54.951	- 27,55%
% domande DS liquidate entro 60 gg.	48,59	65,48	
% domande DS liquidate entro 120 gg	82,49	91,60	
n. domande CIG definite	623.137	633.797	+1,71%
n. domande CIG giacenti	115.688	96.980	- 16,17%
totale prodotti Iscrizioni/Cessazioni Aziende definiti	1.819.479	1.867.386	+ 2,63%
totale prodotti iscrizioni/Cessazioni giacenti	279.027	244.645	- 12,32%

In particolare, all'esito del miglioramento dei tempi di lavorazione, si è registrato anche un beneficio per la finanza pubblica, in tema di erogazione di interessi legali, contenuti nella misura del 20,9% rispetto al 2005.

3.2 Lean organization

Gli stessi concetti organizzativi del "lavorare in tempo reale" si ritrovano nella *Lean Organization*, Organizzazione Snella (OS), sperimentata nella Direzione provinciale di Firenze ed in alcune sedi dell'Abruzzo. Questa modalità di organizzazione del lavoro si basa sulla standardizzazione delle attività, considerata come requisito propedeutico per realizzare il miglioramento, e nella successiva adozione di alcuni principi basilari (separare, ordinare, pulire, standardizzare e rispettare), con il fine di velocizzare il flusso lavorativo, ottimizzando l'impiego delle risorse ed aumentando quelle che vengono definite come attività a valore aggiunto. Per sperimentare l'applicazione della metodologia sono state organizzate, fra il 2005 ed i primi mesi del 2006, alcune settimane di miglioramento continuo ("settimane kaizen"), la cui realizzazione è stata affidata ad una società di formazione esterna (Galgano & Associati). L'applicazione è stata limitata alla verifica dell'operatività nello specifico

settore delle giacenze di prodotto nell'Area della gestione del conto dei lavoratori autonomi. In seguito alla realizzazione di questa esperienza formativa, nella prima metà del 2006, la Direzione provinciale di Firenze ha autonomamente realizzato, senza l'intervento della Società di consulenza, altre settimane di miglioramento su diversi prodotti dell'area aziende (dilazioni, insoluti ed anomalie da F24), sulla liquidazione delle pensioni e dei *bonus* per i dipendenti del Fondo ex FF.SS., nonché sul modulo gestione presenze di Sedi Autonome di produzione. Tali esperienze rappresentano un risultato interessante, come passaggio dalla fase di appoggio al consulente esterno alla formazione del personale interno, a sua volta incaricato di svolgere attività di docenza presso i colleghi e di socializzare le pratiche individuate come più adeguate al miglioramento dei risultati produttivi.

Di seguito, si evidenziano i risultati di produzione conseguiti nelle strutture che, in maniera autonoma, hanno attivato, nel corso del 2006, percorsi di miglioramento:

Direzione provinciale di Firenze					
Lead time					
Tempo di attraversamento della pratica in giorni					
(da quando entra in Istituto a quando diventa provvedimento)					
Struttura	Area Prodotto	Ante percorso di miglioramento	Post percorso di miglioramento	Riduzione in numero di giorni	Riduzione in %
Firenze	Sog. Contribuente ANOMALIE F24	255	45	- 210	82%
Firenze	Sog. Contribuente INSOLUTI	495	180	-315	63%
Firenze	Ass./Pensionato PENSIONI FF.SS.	150	3	- 147	97%
Firenze	Ass./Pensionato BONU DIP. FF.SS.	50	25	- 25	50%

Regione Abruzzo					
Lead time Tempo di attraversamento della pratica in giorni (da quando entra in Istituto a quando diventa provvedimento)					
Struttura	Area Prodotto	Ante percorso di miglioramento	Post percorso di miglioramento	Riduzione in numero di giorni	Riduzione in %
Pescara	Sog. Contribuente INSOLUTI	260,5	121	- 139,5	54%
Avezzano	Sog. Contribuente INSOLUTI	182	152	- 30	16,5%
Pescara	Autonomi DILAZIONI	21	6	- 15	71,4%

3.3 Nuovi modelli di presenza dell'Istituto sul territorio

Nel corso del 2006 sono state oggetto di riflessione le tematiche inerenti ad una possibile nuova articolazione della presenza dell'Istituto sul territorio, mutuando dal mondo dell'economia e delle tecnologie della comunicazione il modello di "azienda-rete", nella quale funzioni e gerarchie hanno un assetto variabile, con livelli di responsabilità maggiormente distribuiti. Il modello sul quale si è lavorato dovrebbe essere strettamente in relazione alla realtà locale, assunta quale parametro fondamentale per le scelte produttive, allocative e dimensionali delle strutture, accompagnato ad una coerente politica di estensione della prossimità all'utente.

3.4 Stato del decentramento territoriale

Al 31 dicembre 2006 l'Istituto articola la propria presenza produttiva sul territorio attraverso 20 Direzioni regionali collocate in ciascun capoluogo di regione, 107 Direzioni provinciali, 4 delle quali in fase di realizzazione (nelle 4 province della Sardegna recentemente istituite), 49 Direzioni Subprovinciali e 357 Agenzie (tre delle quali hanno iniziato la loro attività nell'anno in esame: Torino-Parella, Torino-Vanchiglia e Larino). A quella data, risultano inoltre funzionanti 2.700 Punti cliente che erogano,