

INDICI DI BILANCIO			
Credito			
1/a)	INDICE DI AUTONOMIA FINANZIARIA	1999	2000
	<u>Entrate correnti - Trasferimenti correnti</u>		1,00
	Entrate correnti		
1/b)	INDICE DI DIPENDENZA FINANZIARIA		
	<u>Entrate trasferimenti correnti</u>		0,00
	Entrate correnti		
2)	INDICE DI AUTONOMIA CONTRIBUTIVA		
	<u>Entrate contributive</u>		0,65
	Entrate correnti		
3)	INDICE DI VELOCITÀ DI GESTIONE DEL TOTALE DELLE SPESE CORRENTI		
	<u>Pagamenti spese correnti di competenza</u>		0,95
	Impegni spese correnti di competenza		
4)	INDICE DI RISCOSSIONE DELLE ENTRATE PROPRIE		
	<u>Riscossioni entrate proprie e assimilabili</u>		0,92
	Accertamenti entrate proprie e assimilabili		
5)	INCIDENZA RESIDUI ATTIVI		
	<u>Totale residui attivi dell'esercizio di competenza</u>	x100	9,91
	Totale accertamenti dell'esercizio di competenza		
6)	INCIDENZA RESIDUI PASSIVI		
	<u>Totale residui passivi di competenza</u>	x100	12,68
	Totale impegni di competenza		
7)	SMALTIMENTO RESIDUI ATTIVI		
	<u>Residui riscossi + minori accertamenti</u>		0,69
	Residui all'1/1 + maggiori accertamenti		
8)	SMALTIMENTO RESIDUI PASSIVI		
	<u>Residui pagati + minori accertamenti</u>		0,11
	Residui all'1/1 + maggiori accertamenti		
9/a)	INDICE DELLA CAPACITÀ DI SPESA		
	<u>Totale pagamenti (sulla competenza + residui)</u>		0,82
	Massa spendibile (impegni sulla comp. + Res. all'1/1)		
9/b)	INDICE DI ACCUMULO DEI RESIDUI PASSIVI		
	<u>Totale residui al 31/12</u>		0,18
	Massa spendibile (impegni di comp. + Res. all'1/1)		
10/a)	INDICE DI AUTOCOPERTURA DELLE SPESE ISTITUZIONALI		
	<u>Entrate contributive accertate</u>		8,50
	Spese prestazioni istituzionali impegnate		
10/b)	INDICE DI CAPACITÀ FINANZIARIA CORRENTE		
	<u>Entrate correnti totali accertate</u>		4,43
	Spese correnti totali impegnate		
10/c)	INDICE DI CAPACITÀ FINANZIARIA TOTALE		
	<u>Entrate totali accertate</u>		0,85
	Spese totali impegnate		

g) Risultanze conclusive della gestione INPDAP unitaria

I risultati complessivi evidenziati dal rendiconto consuntivo in esame, considerati unitariamente e quindi al di là delle differenze tra le singole gestioni, appaiono alquanto confortanti dacché fanno registrare, sul piano economico-finanziario, saldi positivi che, rispetto a quelli dell'esercizio precedente, sono in crescita.

Per la prima volta l'Istituto ha conseguito la capacità di fronteggiare pressoché completamente le proprie uscite per prestazioni istituzionali con le entrate contributive, approssimandosi ad una reale autonomia gestionale.

Nell'ambito, tuttavia, di tale complessivo miglioramento dei conti rappresentato, per saldi globali, dal volume delle entrate totali accertate pari a mld.108.857,3 di lire, in raffronto agli impegni totali per mld 105.194,8 di lire di spese – sussiste la situazione deficitaria della CPDEL già esaminata che continua ad accentuare progressivamente la linea tendenziale di risultanze negative già registrate negli scorsi esercizi.

Per sopperire al deficit ormai cronico di quest'ultima Cassa ed a fornire l'integrazione di finanziamento della Gestione credito e attività sociali – in espansione continua anche in contrasto con la norma dell'art.1, comma 1, lett. f) del Regolamento approvato con decreto n. 463 del 28 7 1998 che richiede un limite nella sua operatività per garantire l'equilibrio finanziario della gestione - v'è soltanto la CPS a consentire la disponibilità di risorse interne.

Si palesa, pertanto necessario un intervento di tipo strutturale, come già indicato nelle precedenti relazioni, nei riguardi della CPDEL per avviare un processo di riequilibrio finanziario di quest'ultima Cassa atto a risanare i conti, di guisa che le uscite per prestazioni pensionistiche possano trovare la propria compensazione nelle correlate entrate contributive, in un rapporto, attualmente molto squilibrato, di progressivo adeguamento.

Una sintetica analisi dei dati contabili macroaggregati complessivi denota, pertanto, la tendenza migliorativa del grado di copertura della spesa per prestazioni istituzionali ed una generale maggiore approssimazione delle previsioni di bilancio rispetto agli accertamenti, fatta eccezione per le entrate derivanti dai piani di

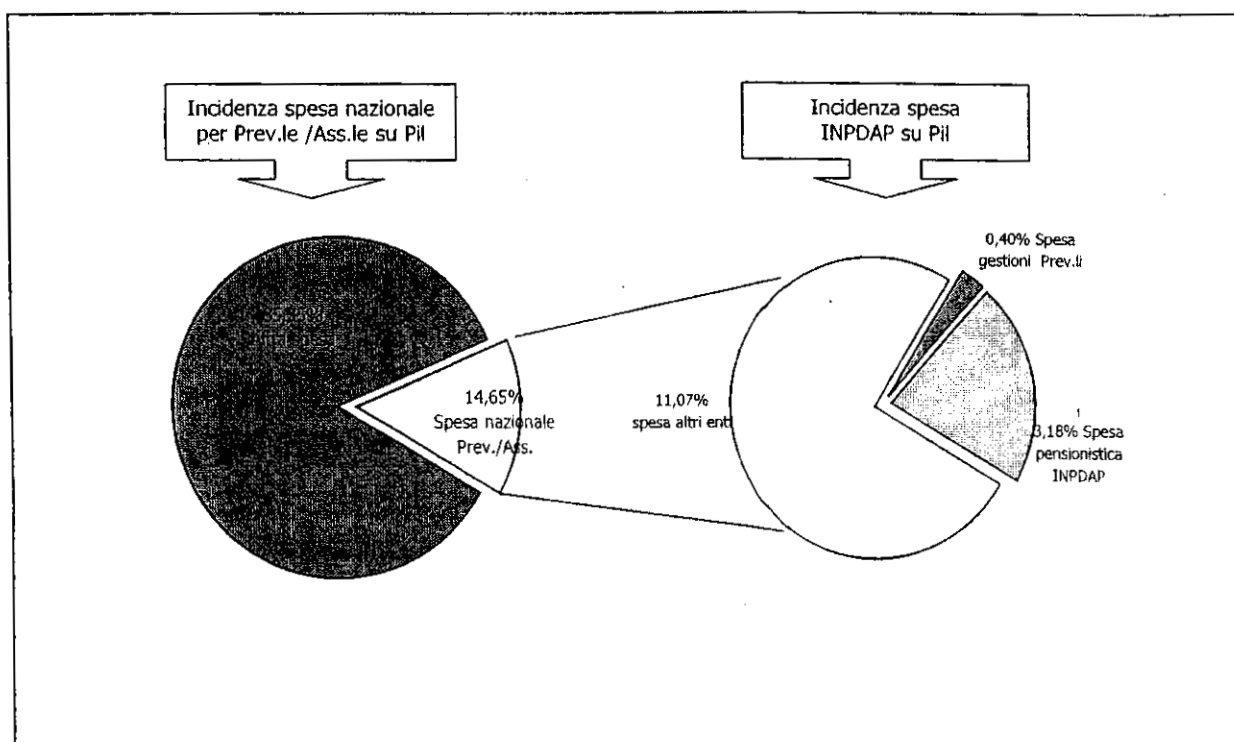
dismissione immobiliare di cui si dirà nella parte della relazione dedicata a tale settore di attività.

Il raffronto della spesa corrente 2000 (mld 83.987,6) con quella dell'anno precedente (mld 83.116,8) fa registrare un aumento dell'1,05 %, in linea con l'obiettivo, posto agli enti previdenziali dai Ministeri vigilanti, di contenimento dell'aumento della spesa corrente entro l'1,4%.

L'incidenza della spesa pensionistica – previdenziale INPDAP, nell'anno 2000, (pari a lire 80.828 mld) è pari al 3,58% sul PIL nell'ambito dell'incidenza complessiva del 14,65% su quest'ultimo della spesa nazionale di previdenza ed assistenza, come si evince dal seguente quadro descrittivo:

*Incidenza della spesa INPDAP sul PIL 2000
e rapporto con spesa Previdenziale e Assistenziale Nazionale
(PIL 2000 2.257.067 mld di Lire)*

Spesa Previdenziale e assistenziale Nazionale 14,65 del PIL = 330.660		
Spesa Pensionistica/Previdenziale INPDAP (valori assoluti)	Spesa Previdenziale/Assistenziale nazionale (valori assoluti)	Incidenza % spesa Pensionistica/Previdenziale INPDAP su Previdenziale/Assistenziale Nazionale
80.828	330.660	24,44 %



VII. Approvazioni e pronunce Ministeriali

Il consuntivo 2000 è stato definito dal Consiglio di Amministrazione con delibera n.1456 del 26 giugno 2001 ed approvato dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con delibera n.150 del 17 luglio 2001, nel rispetto dei termini normativamente previsti.

Su tale consuntivo il Collegio dei Sindaci, esprimendosi favorevolmente per l'ulteriore corso, ha rilevato nel complesso risultati positivi sul piano economico-finanziario, pur in presenza di criticità per la CPDEL in ulteriore disavanzo sia finanziario che economico e di amministrazione, nonché per la gestione del Credito e delle attività sociali, in disavanzo finanziario di competenza.

Su specifici aspetti gestionali il predetto Organo di controllo ha richiamato l'attenzione su alcune problematiche concernenti:

- l'esigenza di contenimento degli scostamenti fra bilanci di previsione e rendiconto;
- la persistente eccedenza di impegni rispetto agli stanziamenti di taluni capitoli;
- l'urgenza di completare il riaccertamento dei residui attivi e passivi;
- l'esigenza di un contenimento delle spese di funzionamento, in particolari e di quelle discrezionali;
- l'esigenza di limitare il ricorso alle consulenze esterne;
- la necessità di completare la banca dati degli iscritti al fine precipuo di una efficace programmazione della gestione;
- la necessità di una rapida ricognizione del fabbisogno di personale per una rideterminazione della pianta organica in relazione alle effettive esigenze;
- la necessità di un potenziamento delle forme di controllo e valutazione sull'efficacia degli incrementi retributivi finalizzati ad una maggiore produttività e qualificazione del servizio.

Avuto riguardo ai risultati dei dati di consuntivo il Collegio ha osservato inoltre:

- nell'ambito di un incremento del monte retributivo (+ 11%) un rilevante incremento (+39,1%) delle spese per indennità varie al personale (missioni, trasferimenti, ecc) che dovranno essere condotte a consistenze più limitate, una volta terminata la fase di riorganizzazione in atto;
- i ritardi riscontrati nella realizzazione del piano di dismissioni immobiliari, anche rispetto agli obiettivi rimessi a punto nelle previsioni definitive;
- la perdurante esistenza di rilevanti morosità per fitti ed oneri accessori da parte dei conduttori di immobili, per la cui riduzione andrà accentuata ogni possibile iniziativa;
- la carenza nell'attuazione del piano di informatizzazione, nonostante i notevoli costi sostenuti nel corso degli anni, in una situazione di perdurante incertezza circa il costo reale del nuovo sistema informatico nel suo complesso.

Nella delibera di approvazione il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha rilevato la non corrispondenza dei risultati dell'esercizio finanziario con quanto determinato in sede di bilancio di previsione, in particolare per quanto riguarda:

- le entrate per alienazione immobili, che sono risultate inferiori alle previsioni, nonostante l'adozione di due variazioni al bilancio preventivo 2000 che non hanno consentito di ridimensionare in modo realistico l'importo originariamente previsto, in base all'andamento reale delle dismissioni;
- l'inadeguatezza dell'importo previsto in conto entrate contributive, che non ha consentito di prevedere adeguatamente il rapporto contributi-prestazioni previdenziali, anche a causa della banca dati incompleta;
- il mancato utilizzo delle risorse poste a disposizione per il potenziamento delle strutture periferiche dell'Ente, nonostante l'ampia disponibilità delle risorse a tal fine iscritte nel bilancio di previsione 2000;

- la elevata morosità dei locatari per canoni ed oneri accessori;
- la predisposizione di un programma di investimento mobiliare tale da garantire una adeguata redditività;
- il mancato ricorso a valutazioni tali da consentire la sensibile riduzione degli scostamenti tra le voci inserite in fase di redazione del bilancio di previsione e quelle risultanti in sede di rendiconto;
- la mancata attuazione di una strategia di utilizzo ed investimento dell'avanzo di amministrazione, non impiegato per l'attuazione delle politiche innovative a favore dei giovani e degli anziani, più volte indicate dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza come obiettivo strategico primario per l'Istituto.

Sul consuntivo 2000 si è pronunciato il Ministero dell'Economia e delle Finanze con nota n.0089949 del 4 ottobre 2001 diretta al Ministero del Lavoro e, fra gli altri, alla Corte dei conti, rilevando un generale miglioramento, sul piano economico e finanziario della gestione unitaria dell'INPDAP rispetto all'esercizio precedente e, in maggior misura, rispetto all'esercizio 1998.

Per le singole gestioni ha rilevato andamenti eterogenei, riassumibili, da una parte, nel cronico disavanzo economico e finanziario della CPDEL, nel risultato negativo della gestione Credito, e, dall'altra nei risultati positivi delle gestioni CPS e C.T.P.S., che sono all'origine del miglioramento delle risultanze complessive dell'Istituto:

Il risultato finanziario della gestione CPS viene attribuito prevalentemente alla riduzione delle spese in conto capitale a fronte di un decremento assai minore delle entrate corrispondenti, derivante per lo più dalle mancate anticipazioni alle altre gestioni.

Per la gestione C.P.T.S. il differenziale tra i risultati finanziari degli ultimi due esercizi viene ricondotto alle partite correnti.

Il disavanzo finanziario della gestione Credito viene ricondotto all'attività istituzionale della gestione, mentre viene sottolineato il

risultato del conto economico che espone un avanzo di esercizio analogo al dato del 1999.

Avuto riguardo alla matrice principale del risultato positivo della gestione istituzionale C.T.P.S., anche il Ministero vigilante ha sollecitato l'ultimazione della banca dati degli iscritti al fine di una più compiuta attendibilità dei flussi contributivi.

Lo stesso Ministero, in merito alle discrepanze fra le stime contenute nel bilancio preventivo e i dati riscontrati in sede di consuntivo, da atto che, pur permanendo per alcune voci degli scostamenti di entità rilevante, risultano pressoché assenti gli "sfondamenti" degli stanziamenti previsionali di spesa.

Osserva inoltre che l'avanzo delle partite correnti si presenta considerevolmente ridotto rispetto al saldo della "gestione tipica", per via della rilevante incidenza delle spese diverse dalle prestazioni istituzionali, che complessivamente hanno subito un incremento del 68%, con punte del 171% nel caso delle spese per l'acquisto di beni e servizi includenti gli oneri per consulenze.

Riguardo alle partite in conto capitale si osserva poi che l'elemento di spicco è rappresentato dalla mancata realizzazione del piano di dismissione del patrimonio immobiliare che avrebbe dovuto portare entrate per lire 2.100.000 milioni di lire contro i 148.038 milioni di lire effettivamente accertati.

Relativamente allo stato patrimoniale si rileva ancora una volta che non sono state riportate le giacenze di contabilità di girofondi delle casse degli ex Istituti di Previdenza, della Gestione Credito e della C.T.P.S.; né risulta ancora istituita la specifica contabilità, prevista dall'art.35, comma 6 della legge 448/1998, sulla quale devono essere evidenziati i rapporti debitori verso lo Stato per le anticipazioni ricevute, assommanti a lire 4860 miliardi.

Con nota n.1/4pp/32342 del 9 novembre 2001 anche il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali si è pronunciato sul bilancio consuntivo

dell'anno 2000 in linea con le osservazioni e considerazioni del Ministero dell'Economia e Finanze, dando comunicazione di non avere motivi ostativi all'ulteriore corso del bilancio stesso.

In relazione alle considerazioni formulate l'Ente, con nota del 23/3/2002 n.137/m, forniva i necessari elementi chiarificatori.

Al dicembre 2001 non risultano ancora riscontri definitivi da parte dei Ministeri vigilanti in ordine ai bilanci consuntivi del 1998 e 1999.

Detti bilanci, in effetti hanno formato oggetto di osservazione da parte del Ministero del Lavoro con richiesta di chiarimenti, che l'INPDAP ha provveduto ad inviare con note n.283/M del 3 agosto 2000 e n.900876 del 21 febbraio 2001.

Il bilancio di previsione del 2000 è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione con provvedimento del 22 dicembre 1999 n.1126 ed approvato dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con delibera n.80 del 28 dicembre 1999.

Sul preventivo 2000 si è pronunciato il Ministero del Tesoro, del Bilancio e della Programmazione economica con nota n.741 del 16 febbraio 2000, diretta al Ministero del Lavoro e, fra gli altri, alla Corte dei conti, evidenziando nel complesso, un miglioramento della situazione economico finanziaria, rilevando peraltro un notevole incremento dell'avanzo di competenza, passato da lire 472.550 milioni dell'esercizio 1999 a lire 3.777.142 milioni previsto per l'esercizio 2000.

Il Ministero del Lavoro a sua volta, con nota n.1/4 P.S./30599 del 13 marzo 2000, ha ripreso le osservazioni del Collegio dei Sindaci e del Ministero del Tesoro sulle risultanze dei documenti contabili delle singole gestioni e del bilancio unitario, prendendo atto altresì del contenimento degli stanziamenti complessivi delle spese per l'acquisto di beni di consumo e servizi e segnalando inoltre la necessità di:

- procedere con sollecitudine alla completa operatività funzionale del sistema informativo, al fine di acquisire risultati puntuali e di predisporre tempestivamente gli elaborati contabili;

- effettuare una più attenta ed efficiente gestione del patrimonio immobiliare da reddito, eliminando le situazioni di sfittanza e riducendo la morosità per canoni di locazione ed oneri ripetibili dagli inquilini, in attesa di dare attuazione alle programmate dismissioni;
- limitare a livello fisiologico la formazione dei residui attivi e passivi, stimati al termine del 1999 rispettivamente in 11.841 miliardi e 5.376 miliardi, ed ultimare al più presto il programma di verifica e di riaccertamento della loro consistenza.

Il bilancio di previsione per l'esercizio 2001 è stato definito dal Consiglio di Amministrazione con delibera n.1349 del 20 dicembre 2000 ed approvato dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con delibera n.134 del 30 gennaio 2001.

La deliberazione da parte del Consiglio di Amministrazione è intervenuta oltre il previsto termine del 30 novembre determinando la gestione in esercizio provvisorio sino all'approvazione del bilancio da parte del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza.

Sul preventivo in questione il Ministero del Lavoro, con lettera n.31226 del 24 maggio 2001, ha preso atto delle risultanze complessive relative agli avanzi finanziario, di amministrazione ed economico, che evidenziano un generale peggioramento della situazione economico-finanziaria complessiva, rispetto ai dati del 2000.

Sempre rispetto ai dati dell'esercizio precedente, nell'ambito del movimento di parte corrente, il predetto Ministero ha registrato un peggioramento di lire 2.880.129 milioni dovuto soprattutto alla diminuzione delle entrate contributive della gestione C.T.P.S. con conseguente saldo negativo di lire 611.729 milioni a fronte di un avanzo di lire 2.488.657 milioni previsto nell'esercizio 2000.

Con riferimento alle singole Gestioni, il Ministero ha osservato che mentre l'ENPAS-Fondo Statali, l'INADEL, l'ENPDEP e la CPS presentano un risultato economico-finanziario positivo, confermando la tendenza di un

andamento gestionale abbastanza equilibrato, per la C.P.D.E.L., la C.P.U.G. e la C.T.P.S. sono previsti invece risultati deficitari.

Vengono infine richiamate le osservazioni del Ministero del Tesoro, riprese dalla relazione del Collegio dei Sindaci, in ordine:

- alla necessità di un costante controllo sull'effettiva realizzazione del piano di dismissioni del patrimonio immobiliare, decisivo per l'equilibrio finanziario dell'Istituto;
- all'urgenza di realizzare una banca dati anagrafica unitaria degli iscritti alla C.P.T.S. per l'esatta impostazione previsionale;
- alla necessità che i bilanci sia preventivi che consuntivi vengano approvati entro i termini stabiliti dalle disposizioni vigenti, per consentire una efficace attività di vigilanza sulla gestione.

Il Consiglio di Amministrazione in data 28 novembre 2001 ha deliberato (delibera n.1560) il bilancio preventivo per l'esercizio finanziario 2002 che, tuttavia, non ha riportato l'approvazione del Consiglio di indirizzo e vigilanza nella seduta del 27 dicembre 2001.

Riproposto con taluni chiarimenti programmatici e con una modificazione in aumento nel capitolo relativo alla previdenza complementare, il bilancio preventivo 2002 è stato approvato all'unanimità dal Consiglio di indirizzo e vigilanza nella seduta del 29 gennaio 2002. (del.n.175).

VIII. l'Organo di valutazione e controllo strategico ed i controlli interni.

Con delibera n.769 del 30 aprile 1998 – ai sensi dell'art.20 comma 7 del decreto legislativo n.29/1993 – il consiglio di Amministrazione ha istituito l'Organo di controllo interno INPDAP.

A norma dell'art.11 della legge 15 marzo 1997 n.59, il decreto legislativo del 30 luglio 1999 n.286, concernente il "Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche", ha individuato distinte ed autonome forme di controllo, attribuendo all'organo di controllo interno la denominazione di organo di valutazione e controllo strategico, ed il compito di valutare l'adeguatezza della scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti ed obbiettivi predefiniti.

In particolare, il D.lgs 286/1999 ha introdotto una netta diversificazione organizzativa e funzionale tra i diversi tipi di controlli, riportandone alcuni nell'ambito proprio della struttura amministrativa interna e riservandone altri ad altri organismi caratterizzati da una maggiore autonomia funzionale.

Con delibera del C.d.A. n.1260 del 12 luglio 2000, è stato approvato il nuovo regolamento dell'Organo di valutazione e controllo strategico in linea con la nuova normativa contenuta nel decreto legislativo 286/1999.

Il regolamento approvato con la menzionata delibera n.1260 ha affidato l'attività di valutazione e controllo strategico ad un'apposita struttura alla quale è preposto un Collegio formato da cinque componenti, "costituito da Dirigente generale, con funzioni di presidente e da quattro esperti, con specifiche competenze in materia di analisi socio-economica, di revisione aziendale orientata al settore pubblico e di tecniche di valutazione, nonché in materia di sistemi informatici".

Il Collegio di direzione del suddetto organo, nominato in prima adesione alla soprascritta norma regolatrice, d'intesa con il Consiglio di

Indirizzo e Vigilanza, con delibera del Presidente dell'Istituto n.25 del settembre 2000, è dotato di una struttura di supporto articolata su tre uffici di livello dirigenziale, cui sono attribuite funzioni omogenee facenti capo ciascun di essi, alla responsabilità di un dirigente, con organico complessivo di quattordici dipendenti appartenenti alle diverse qualifiche funzionali.

Attività svolta nel periodo gennaio 2000/agosto 2001

Nel corso dell'anno 2000 sono state affidate all'Organo di valutazione e controllo strategico due indagini conoscitive intese ad accertare:

- le cause delle disfunzioni contabili che hanno impedito l'approvazione del bilancio consuntivo 1998 entro i termini previsti dalle vigenti disposizioni (nota del Direttore Generale n.646/DG del 7/3/2000);
- l'andamento della gestione delle società affidatarie del patrimonio immobiliare da reddito dell'Istituto, con particolare riferimento alla predisposizione e definizione del bando di gara di cui alla delibera del C.d.A. n.1186 del 30/3/2000, alla redditività, alla morosità, alle sfitte e alle manutenzioni ordinarie e straordinarie, nonché alla carenza di un servizio di monitoraggio e controllo sistematico dell'attività e dei risultati delle società in questione (delibera C.I.V. n.127 del 5/12/2000).

Alla prima delle richieste sopra indicate è stato dato seguito con la predisposizione del documento avente come titolo "Indagine amministrativa sulle cause del ritardo nella presentazione del bilancio consuntivo 1998".

Le aree sottoposte ad osservazione hanno riguardato: la contabilità, il sistema informativo ed alcune funzioni trasversali.

Le conclusioni sono state riportate in una tabella che evidenzia sia le problematiche individuate che le fonti e cioè i documenti attraverso i quali le problematiche medesime sono state evidenziate.

Alla richiesta avanzata dal C.I.V. con delibera n.127 del 5 dicembre 2000, è stata data risposta nell'ambito della relazione generale prevista dall'art.6 del decreto legislativo 286/1999, nella quale sono stati approfonditi anche gli aspetti sui quali il predetto Consiglio aveva chiesto di indagare.

Il documento predisposto, oltre ad alcune problematiche proprie delle singole aree di intervento, ha evidenziato talune criticità relative alle attività "trasversali" della contabilità e dell'informatica, nonché all'andamento della gestione delle società mandatarie e all'esigenza di disporre di più efficaci strumenti di coordinamento.

In particolare, per quanto attiene alla gestione del patrimonio immobiliare da reddito dell'Istituto, si è fra l'altro rilevato il mancato raggiungimento della prevista quota di vendita del 25% degli immobili.

L'Organo di valutazione e controllo strategico ha poi ritenuto di pianificare l'attività annuale ed ha elaborato il "piano di lavoro per il 2001".

In tale documento, sono stati individuati, tenendo conto dell'attuale situazione organizzativa e funzionale dell'Istituto e in relazione alle funzioni demandate alla Struttura di valutazione e controllo strategico, alcuni obiettivi strumentali.

L'obiettivo strumentale prioritario è stato individuato in "un efficiente sistema di acquisizione dei dati e delle informazioni necessari all'espletamento delle funzioni di valutazione e controllo strategico", mentre ulteriori obiettivi sono stati individuati nel supporto al C.I.V., nell'analisi del contesto esterno ed interno finalizzato all'elaborazione di proposte per la formazione delle linee di indirizzo triennali ed annuali, nella verifica della coerenza della pianificazione rispetto alle linee di indirizzo e nella verifica dello stato di attuazione degli obiettivi, nonché nell'elaborazione di un sistema di indicatori significativi per quanto attiene alla funzione di supporto alla creazione di un coordinato sistema di controlli.

Gli obiettivi individuati sono stati articolati in varie fasi, ciascuna delle quali con l'indicazione delle strutture coinvolte e dei tempi di realizzazione.

Successivamente, in base a quanto programmato nel piano di lavoro, è stato elaborato il documento "Sistema di acquisizione dei dati e delle informazioni necessari all'espletamento delle funzioni di valutazione e controllo strategico", in cui sono stati sistematicamente indicati i dati da acquisire in relazione alle singole attività istituzionali (entrate contributive, prestazioni pensionistiche e previdenziali, credito e attività sociali, patrimonio immobiliare) e a talune funzioni trasversali (personale, formazione e pianificazione finanziaria), al fine di dotare l'Istituto di un sistema di rilevazione dei dati ispirato sia a logiche di tipo gestionale che a principi propri della conoscenza statistica.

Sempre in coerenza con il "Piano di lavoro per il 2001" è stato predisposto il documento "La misura dell'attività amministrativa e il sistema degli indicatori; una proposta per l'INPDAP", nel quale — dopo una sintetica trattazione delle problematiche connesse alla misurazione dell'attività amministrativa in generale e a quella specifica dell'Istituto — è stata proposta una serie di indicatori ritenuti significativi, individuati sulla base delle tabelle del "Sistema di acquisizione dei dati e delle informazioni necessari all'espletamento delle funzioni di valutazione controllo strategico".

Il sistema degli indicatori, strumento che dovrà comunque essere progressivamente affinato sia sulla base dell'esperienza che si andrà a maturare, sia in considerazione delle più ampie conoscenze di cui si potrà disporre, costituisce un ulteriore elemento di misurazione, teso a fornire agli organi di vertice le indispensabili conoscenze per governare l'andamento gestionale delle attività istituzionali.

Tutte le sopradescritte attività di pianificazione dei lavori tale servizio di elaborazione di indicatori e misuratori di efficienza delle strutture sono, peraltro, attese alla prova della loro concreta attuazione

sul campo per tradursi in effettivi giudizi valutativi e conoscitivi della realtà operativa dell'Istituto.

Controllo di gestione

Il sistema del Controllo di Gestione, da ultimo disciplinato con D.L.vo n.286 del 1999, è preposto al monitoraggio continuativo basato su informazioni contabili ed extra contabili finalizzato a guidare l'azione dell'Istituto secondo criteri di imprenditorialità ed economicità, a responsabilizzare il management sui risultati, introducendo una cultura di gestione degli obiettivi, predisporre programmi annuali, piani specifici e relazioni trimestrali sull'andamento delle attività e sui risultati

Nell'Istituto è operativo un controllo di gestione che risponde a quanto previsto nel D.lgs 286 del 1999, che all'art.4, individua gli adempimenti organizzativi di siffatto controllo.

Il procedimento di rilevazione e monitoraggio dell'andamento dei costi e delle qualità di prodotto sviluppate, realizzato dall'Istituto, si avvale delle elaborazioni effettuate sul sistema integrato SAP e offre a tutti gli utilizzatori del sistema medesimo, informazioni e strumenti di governo e di auto governo/controllo.

Attualmente per le strutture periferiche si possono effettuare, oltre al monitoraggio sopra citato anche valutazioni di tipo organizzativo e gestionale con l'ausilio di "indicatori di gestione".

Il controllo di gestione consente di fornire elementi utili anche per la valutazione dei dirigenti e la determinazione di criteri "oggettivi", per la progettazione di un nuovo sistema premiante.

Relativamente alla valutazione dei dirigenti, il Sistema offre informazioni che consentono di autogovernare e autovalutare il proprio management in primo luogo al dirigente medesimo, ed offrono ai competenti Organi di Amministrazione strumenti idonei per la valutazione dei dirigenti (indici di scostamento tra obiettivo e risultato, scostamenti tra pianificato e consuntivo e consuntivi di periodo).

La finalità che il legislatore ha voluto conseguire è riconducibile, alla evoluzione che nella pubblica amministrazione ha avuto inizio con il D.L.vo 29 del 1997. Il passaggio da una cultura per adempimenti ad una per obiettivi e la connessa necessità, quindi di monitorare i risultati conseguiti, impone infatti l'esigenza primaria di conoscere cosa si è fatto durante il periodo in esame.

Lo scopo di tale conoscenza è quindi duplice: avere la visibilità dell'andamento delle attività rispetto agli obiettivi prefissati e avere uno strumento che in tempo reale e concomitante agli stessi eventi, consenta interventi e correttivi idonei a ripristinare una situazione di normalità finalizzata al conseguimento degli obiettivi.

Nello specifico, viene pertanto predisposta, con cadenza trimestrale la relazione sulle attività del periodo.

L'impegno del Controllo di Gestione nel 2000 è stato pressoché completamente assorbito dall'analisi dei risultati, rispetto agli obiettivi, utilizzando prevalentemente le attestazioni dei vari dirigenti nelle relazioni trimestrali, e ciò nel perdurante condizionamento di carenze a livello organizzativo e nell'operatività del sistema di contabilità economica analitica.

Proprio in relazione a tale insufficienza il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, nella relazione del 9 aprile 2002 riguardante le linee di indirizzo per l'anno 2003, ha rilevato che in tale perdurante situazione non è possibile acquisire direttamente tutte le informazioni utili al monitoraggio delle attività e di fornire ai responsabili degli uffici una visione complessiva ed omogenea dei costi di gestione nel corso dell'esercizio.

La suddetta carenza impedisce, come più volte evidenziato, agli Organi indirizzo di orientare l'azione correttiva o integrativa degli Organi di gestione laddove vengano evidenziati carenze o ritardi rispetto agli indirizzi ed obiettivi assegnati, con conseguente impedimento ad esercitare il corretto esercizio delle funzioni di vigilanza da parte del Consiglio.