

formazione, previsti sul Sistema Qualità, i cui fruitori sono stati già individuati.

Per consentire una migliore diffusione dei principi sul Sistema Qualità, è stato fornito un supporto informatico ad uno specifico gruppo di persone individuate dal referente, per le attività legate all'assicurazione qualità.

Monitoraggio

Come previsto da contratto stipulato con la società vincitrice della gara relativa al monitoraggio del NSI, sono stati definiti i rapporti in cui stanno confluendo gli esiti del collaudo del Nuovo Sistema Informativo

14. Sicurezza

Il Piano della Sicurezza, precedentemente realizzato, ha permesso di individuare le principali aree del Sistema Informativo dell'Istituto, sulle quali sono state effettuate degli "Studi di Fattibilità" da utilizzare come base tecnica per i bandi di gara. In attuazione della Raccomandazione Aipa 1/2000, "Norme Provvisorie in Materia di Sicurezza dei siti Internet delle Amministrazioni centrali e degli Enti Pubblici", è stata, inoltre, effettuata la rilevazione delle vulnerabilità del Sistema Informativo dell'Istituto visibile da internet.

Nel corso dell'anno 2000 ha avuto seguito anche l'attività di supporto agli adempimenti dalla legge sulla privacy (675/1996).

15. Sistema di gestione documenti

(ex trattamento masse cartacee)

Il progetto evidenzia un enorme impatto organizzativo sui flussi operativi e di comunicazione interni e, inoltre, risulta collegato allo sviluppo dei lavori della Commissione, appositamente istituita, con lo scopo di analizzare il patrimonio documentale dell'Ente, la salvaguardia dell'archivio storico, la definizione dei criteri di ritenzione e scarto dei documenti, le modalità di gestione degli stessi.

Nel corso dell'anno 2000 è stata effettuata, in collaborazione con la D.C. Organizzazione e Qualità, una revisione e un aggiornamento dello Studio di Fattibilità relativo,

16. Sportello al cittadino

Nell'ambito dei progetti sportelli di avviamento di nuovi punti informativi al pubblico, sono stati attivati degli sportelli sia presso il comune di Muravera (CA), che presso una struttura comune con INPS e INAIL ad Olbia (Ss).

È stata, inoltre, rilasciata una prima release di componenti software, riguardante la visualizzazione dei dati relativi al pagamenti delle pensioni e la visualizzazione del modello CUD per i pensionati.

17. Reti

una serie di attività di controllo e monitoraggio è stata svolta sui percorsi evolutivi per l'adeguamento della infrastruttura ITC alle esigenze dell'Istituto.

In particolare è stata realizzata una piattaforma tecnologica, che simula l'operatività di una "sede periferica standard" all'interno della DCSIT, al fine di verificare l'impatto dei sistemi operativi sui collegamenti in rete geografica dell'Istituto.

In conformità al piano concordato con il Centro Tecnico RUPA, è stata installata una stazione di monitoraggio della rete WAN, è stato completato il collegamento C.G.I. (Centro Gestione Interoperatività) e

sono stati attivati i servizi ETP utilizzati anche per la trasmissione dei dati provenienti dalle Amministrazioni locali e centrali come ritorno informatico delle Circolari n.38 e39. Nel laboratorio della DCSIT sono stati eseguiti dei test per verificare la connettività verso il provider Internet che subentrerà all'attuale, secondo le normative AIPA, quando sarà completata l'infrastruttura RUPA. Come già ricordato, la rete INPDAP, sia WAN che LAN, è stata adeguata a seguito del trasferimento delle attività delle ex DPT all'INPDAP.

Nel corso dell'anno 2000 è stato sviluppato un progetto, che è ancora in fase sperimentale, presso la sede provinciale di Milano e riguarda la possibilità di far colloquiare direttamente le sedi periferiche appartenenti ad una stessa area provinciale, con lo scopo di favorire la interscambiabilità di operatori e servizi al pubblico e migliorare, quindi, sia i processi interni che i servizi agli iscritti.

A fine Dicembre 2000 sono state attivate due postazioni di Video Conferenza nelle sedi di S. Croce in Gerusalemme e in Via Ballarin (Roma). Questa fase sperimentale rientra in un più ampio progetto di Video Comunicazione, che vedrà l'installazione di numerose postazioni sia presso le Sedi Centrali che presso la Compartimentali.

18. Organizzazione delle responsabilità e delle competenze

A partire da Gennaio 2001 ha cominciato ad operare, così come stabilito dalla delibera del C.d.A. n.1351/2000, il Comitato per l'Attuazione dell'Ordinamento dei Servizi presieduto dal Direttore Generale e di cui fanno parte i Dirigenti Generali del Personale, Organizzazione e Formazione, Credito e Attività Sociali, Previdenza, e Sistemi Informativi.

In tale modo sono state pianificate ed affrontate non solo tutte le problematiche di avviamento e governo della nuova organizzazione dell'Ente (attraverso l'emissione di numerose direttive alle strutture centrali e periferiche), ma sono state anche riportate all'attenzione del

Comitato tutte le principali decisioni tecniche ed organizzative della Direzione centrale dei sistemi informativi.

Di volta in volta, a seconda delle problematiche affrontate, sono stati interpellati e coinvolti i responsabili di funzione non facenti parte del Comitato, e le decisioni sono state discusse e confrontate ad ampio spettro nell'ambito di Conferenze dei Servizi a cui hanno spesso partecipato, oltre ai Dirigenti Generali Centrali anche quelli Compartimentali. Risultano in effetti concentrate nel suddetto comitato le attività tipiche di un Comitato guida orizzontale alle varie funzioni organizzative, con lo scopo di indirizzare e governare il complesso processo di cambiamento in atto.

Per quanto riguarda la componente di formazione manageriale del personale Dirigente, sottolineando che la situazione relativa al personale in generale - Dirigente e non - presenta comunque una certa criticità, sono stati definiti dei programmi nell'ambito del più ampio piano formativo dell'Istituto.

Sul fronte della riorganizzazione della struttura informatica verso il modello dettato dall'Ordinamento del Servizio la situazione risulta in ritardo rispetto ai programmi e questo fondamentalmente per fattori esogeni alla struttura.

Sono state rilevate significative difficoltà anche nel reclutamento di personale tecnico, come denuncia il risultato del bando di concorso per assunzione in CFL di 67 nuove risorse, il cui risultato conclusivo è stato l'assunzione di sole 14 unità (circa il 20%).

Sussistono, inoltre, ritardi derivati dal processo di rideterminazione degli organici definitivi della struttura informatica.

Sul fronte della formazione, sono continuati i corsi di approfondimento professionali rivolti a tutto il personale interno secondo piani di formazione già predisposti a inizio anno; in relazione alle specifiche necessità di aggiornamento professionale tipiche dell'area ICT.

19. Call Center

Il Consiglio di Amministrazione in data 20 dicembre 2000 (delibera n.1352) ha autorizzato l'avvio di un nuovo servizio agli iscritti INPDAP a carattere prevalentemente informativo e di assistenza operativa, erogato attraverso una infrastruttura telematica denominata Call Center (o Contact Center).

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza pur sollevando alcune perplessità sul progetto, condivise anche da questa Corte dei conti nella precedente relazione sia in termini di opportunità per l'avvio di tale servizio, sia sulle modalità seguite nella definizione contrattuale – trattativa privata con il fornitore Telecom Italia – con delibera n.124 del 21 novembre 2000 ha approvato le linee progettuali proposte dall'Istituto.

Detto progetto si propone di stabilire un nuovo rapporto con i nuovi iscritti e si pone l'obiettivo di sviluppare una politica di accesso multicanale nei confronti degli iscritti stessi, affiancando ai tradizionali canali di contatto sul territorio (URP, iniziative presso i Comuni ed Enti Locali in genere, sinergie con gli altri Enti pubblici o privati, Istituti previdenziali, Banche, Poste ecc.) nuovi canali di contatto "virtuali" attraverso innovative soluzioni telematiche (Web Center, Portali, servizi telefonici ecc.); si tratta quindi di andare, per quanto riguarda la componente informativa all'iscritto, verso la costituzione di un URP virtuale, attraverso cui fornire informazioni. L'obiettivo primario è quello di garantire il miglioramento della qualità del servizio offerto agli utenti, attraverso una "facilità" di accesso ai servizi erogati, la tempestività e la correttezza delle risposte fornite.

Per il raggiungimento di tali obiettivi, si è progettata una struttura di contatto virtuale (Contact Center) da attivare attraverso due principali fasi evolutive che prevedono:

- la creazione di un "Call Center Evoluto" (fase 1) che permetta un primo livello di accesso multicanale (telefono, fax, e-mail) da parte dell'utenza;

- la piena implementazione (fase 2) di un Contact Center che affianchi ai canali di contatto propri del Call Center nuove tecnologie di accesso, quali Internet, SMS e WAP.

Con il mese di settembre 2001 vi è stato l'avvio operativo del servizio.

Il contratto di servizio, sottoscritto con Telecom Italia ha durata biennale non rinnovabile, con un costo annuo di £ 2.940.000.000 (Euro 1.518.383) IVA esclusa, e con la possibilità da parte dell'Istituto di recedere dal contratto dopo il primo anno.

Rispetto alla struttura iniziale sono state introdotte alcune evoluzioni:

- nell'ambito del progetto di popolazione della Banca Dati INPDAP, il supporto organizzativo alle Amministrazioni dello Stato nell'utilizzo della nuova applicazione Web per l'integrazione delle posizioni assicurative dei dipendenti statali, progettata dalla struttura tecnica dell'Istituto e messa a disposizione delle Amministrazioni dello Stato;
- per quanto riguarda i pensionati è stato organizzato un supporto per il passaggio alla nuova moneta unica europea.

Il numero di chiamate telefoniche mensili registrato negli ultimi mesi del 2001 è di circa 29.000, con una media giornaliera di 1200 a fronte di un target contrattuale previsto in 2000 chiamate. Le chiamate in uscita (da Call Center ad utente) sono state mediamente circa 180 giornaliere.

E' evidente che il servizio è oggi a poco più della metà della sua potenzialità e che non può offrire un panorama di informazioni completo all'utenza, soprattutto per l'area "previdenza" maggiormente frequentata (contatti per circa il 46% del totale delle chiamate), per l'assenza della banca-dati del personale statale.

Il soddisfacimento delle chiamate da parte del front-office (prima linea di impatto immediato) risulta essere del 100% per l'area "credito" e del 35% per l'area "previdenza", mentre relativamente al back-office (linea di approfondimento della richiesta di informazione), la risposta è

stata data, al massimo, entro il giorno successivo alla chiamata dal back-office centrale, mentre per il back-office periferico (uffici URP sedi provinciali) si registrano tempi di chiusura di circa 48 ore.

Nel contempo sono state avviate le attività di preparazione della gara europea per la predisposizione e la gestione di un Call Center dell'Istituto, utilizzando le esperienze maturate in questa fase di avvio, in modo da definire consapevolmente le funzioni da scegliere o da sviluppare ed i supporti operativi, interni ed esterni, di cui avvalersi.

Risulta, peraltro, avviata una fase di intesa con gli altri due grandi enti previdenziali (INPS e d INAIL) per la realizzazione di un unico Call Center comune a tutti e tre gli Istituti, con evidente ottimizzazione dei risultati e riduzione dei connessi costi di impianto e di esercizio. Si profilano, a breve, concreti esiti di tale iniziativa, essendo già state manifestate adesioni da parte degli stessi Istituti.

20. Costi

Il complesso percorso di ripianificazione dei progetti e di sviluppo del NSI ha determinato nel 2000 un conseguente volume di spesa che, pur se inferiore a quello registrato nel 1999 appare di considerevole ampiezza e dimensioni (mld 50,371 di lire). Mentre, in linea generale, tutti i capitoli di spesa dell'area informatica hanno subito un decremento rispetto all'esercizio precedente, quello afferente l'acquisto di servizi informatici (cap.1042002) ha fatto registrare un incremento per l'acquisizione delle risorse professionali aggiuntive.

Deve rilevarsi, tuttavia, che l'andamento della spesa informatica non ha sempre rispecchiato, a livello di impegni, le attività ed i progetti pianificati per l'esercizio, a motivo delle vischiosità e criticità emerse nel processo di riorganizzazione e di rifacimento del sistema, mentre i flussi di cassa in qualche caso hanno superato gli impegni assunti per la liquidazione di partite relative alla fornitura delle nuove stazioni di lavoro per il personale.

La Direzione Centrale responsabile del settore informatico lamenta ancora difficoltà nel completamento e consegna delle nuove procedure da parte del fornitore EDS.

Per un quadro dettagliato dei costi si rinvia al seguente prospetto, articolato per capitoli di bilancio:

**Consuntivo anno 2000
Inpdap -D.C.S.I -**

capitolo	Descrizione capitolo	151	152	Unità organiche 163	Totali DCSI	Altre U.O.	totali
1041401	Spese per formazione e addestramento del personale - corsi per Informatizzazione				-	433.914.471	433.914.471
1041505	Compensi e onorari per commissioni e speciali incarichi -Varie -	2.711.918.409	2.580.523.863		5.292.442.272	n.c.	5.292.442.272
1041801	Acquisto di beni di consumo connessi al sistema informativo - Materiale di consumo EDP -			174.522.022	174.522.022	1.274.253.873	1.448.775.895
1042001	Acquisto servizi connessi al sistema informativo - noleggio e apparecchiature ausiliaria -		815.224.800		815.224.800	7.694.868	822.919.668
1042002	Acquisto servizi connessi al sistema informativo - ass.za tecnico spec.ica e manutenzione hw e ass.za SW di base		8.048.197.634		8.048.197.634	244.843.696	8.293.041.330
1042003	Acquisto servizi connessi al sistema informativo - Software applicativi non inventariati -	8.826.538.562	2.496.731.143		11.323.269.705	31.386.712	11.354.656.417
1042004	Acquisto servizi connessi al sistema informativo - spese accesso altri sistemi informativi -				-	27.528.900	27.528.900
1042005	Acquisto servizi connessi al sistema informativo - spese per la trasmissione dei dati -			12.450.145.188	12.450.145.188	137.126.400	12.587.271.588
1042006	Acquisto servizi connessi al sistema informativo - lavori commessi a terzi in service -				-	53.696.500	53.696.500
1042401	Spese pubblicità garante			14.414.837	14.414.837	n.c.	14.414.837
1100101	Spese liti e arbitr.				-	n.c.	-
2120401	Acquisto immobilizzazioni Informatiche - Apparecchiature elaborazione automatica dati (hardware) -		10.796.968.420		10.796.968.420	-	10.796.968.420
2120402	Acquisto immobilizzazioni Informatiche - Software applicativi -	8.986.800	504.923.520		513.910.320	11.880.000	525.790.320
2120403	Acquisto immobilizzazioni Informatiche - Licenze d'uso -	299.176.952	643.003.440		942.180.392	-	942.180.392
2120601	Manutenzione immobilizzazioni Informatiche - Apparecchiature elaborazione automatica -				-	-	-
2120602	Manutenzione immobilizzazioni Informatiche - Software applicativi -				-	-	-
2120603	Manutenzione immobilizzazioni Informatiche - licenze d'uso software -				-	-	-
TOTALI		11.846.620.723	25.885.572.820	12.639.082	50.371.275.590	2.222.325.420	52.593.601.010

A fronte delle descritte linee progettuali, il livello di funzionamento del N.S.I. si presenta, fortemente inadeguato rispetto ai complessi compiti istituzionali dell'Ente.

In particolare nei settori della liquidazione delle buonuscite e del credito, si registrano vistose lacune, dacché, a partire dall'inizio dell'anno 2002, data di inizio di una fase nuova di operatività del sistema, lo stesso ha incontrato criticità che ritardano, in taluni casi notevolmente, l'erogazione di tali prestazioni. Sia il magistrato della Corte dei conti delegato al controllo che il collegio sindacale hanno verificato sul campo il grado di affidabilità del sistema, con accessi presso sedi periferiche dell'INPDAP riscontrando in un caso (Roma) notevoli disfunzioni dello stesso ed in un altro (Livorno) una operatività abbastanza accettabile, pur se faticosamente raggiunta dagli operatori, e comunque con esclusione di talune funzioni marginali.

È piuttosto arduo configurare le cause di siffatte criticità, presumibilmente determinate da concorrenti circostanze nelle quali appare ipotizzabile un processo formativo degli operatori piuttosto approssimativo e ridotto accanto a problematiche di tipo informatico non compiutamente avvertite in via preventiva. (macchinosità dei processi, lentezza delle linee, inadeguatezza delle macchine per talune procedure) ed a carenze organizzative.

Gli organi di gestione sono invitati a seguire con particolare impegno ed attenzione il problema che, ove ancora protratto, potrebbe creare gravi ripercussioni sugli iscritti e porre in dubbio la stessa credibilità dell'Istituto.

La Corte dei conti non può esimersi dall'osservare, al riguardo, come debba esser fatta chiarezza sulle cause della predetta disfunzione, sulle connesse responsabilità, interne od esterne all'Istituto, e sugli eventuali danni che dovessero emergere.

XI. Conclusioni

Il rendiconto consuntivo dell'esercizio 2000 ha fatto registrare un apprezzabile miglioramento dei risultati di bilancio nel segno di una linea tendenziale positiva che si va sempre più affermando nel tempo.

Permangono, tuttavia, all'interno del bilancio unitario delle differenziazioni tra le singole gestioni, prima fra tutte quella deficitaria relativa alla CPDEL che necessita di correttivi per ristabilire un processo di risanamento che la conduca verso l'obiettivo di un equilibrio finanziario autonomo, senza doversi far ricorso alle vistose compensazioni intervenute fino ad oggi con le casse più "ricche".

Anche per la gestione Credito e attività sociali, pur riconoscendo gli scopi sociali sottesi all'attività dalla stessa svolta, deve richiamarsi l'esigenza di un maggiore equilibrio di bilancio nel segno della richiamata norma dell'art.1, comma 1, lett. f del Regolamento approvato con decreto n.463 dal 28 luglio 1998 - acciocché il fabbisogno di spesa non si espanda senza limiti o, comunque, non debordi dalle linee di un responsabile programma di interventi.

La nota più favorevole, tuttavia, emerge dalla piena autonomia finanziaria conseguita complessivamente dall'Istituto che riesce a coprire le spese per prestazioni con le proprie entrate di natura contributiva.

Per quanto concerne l'aspetto istituzionale ed ordinamentale, appare necessario un intervento volto a meglio configurare e definire gli organi collegiali deputati alla determinazione degli obiettivi ed alla gestione, per evitare le discrasie fin qui emerse e segnalate nel corso della presente relazione, mentre si pone l'esigenza di un ripensamento sulla stessa presenza dei comitati di vigilanza delle singole gestioni nella composizione in cui attualmente operano, per lo svuotamento della loro competenza in materia di bilancio conseguente alla riforma in tale settore operata dall'art.69 della legge 23 dicembre 2000 n.388.

Nel settore delle prestazioni, appare indilazionabile che l'Istituto assuma l'intera gestione del comparto delle pensioni agli statali, vale a

dire dalla liquidazione del trattamento, operata sulla base della diretta disponibilità dei dati anagrafici, retributivi e/o contributivi e di carriera del dipendente, al pagamento (attualmente è solo quest'ultimo adempimento ad essere curato dall'INPDAP).

Ciò per motivi di assoluta evidenza, dacché l'ente deputato alla erogazione del trattamento pensionistico ai propri iscritti deve essere posto in grado di operare in piena autonomia e responsabilità sull'intero procedimento, senza il contributo, a volte afflitto da ritardi, errori ed omissioni, delle amministrazioni di appartenenza dei pensionandi.

Il raggiungimento di tale grado di operatività presuppone la completa migrazione dei dati storici relativi alla posizione di stato e previdenziale degli statali dall'amministrazione da cui questi dipendono all'Istituto e la conseguente implementazione della Banca dati unificata. È questa un'operazione che parte dalle stesse amministrazioni dello Stato, non sempre ben motivate ed attente, e che richiede un impegno, anche di carattere straordinario, da parte dell'INPDAP per la ricerca di moduli operativi appropriati.

La cartolarizzazione dei proventi del patrimonio immobiliare, introdotta con il D.L. 25 settembre 2001 n.351, convertito in L.23 novembre 2001 n.410, ha inciso fortemente sulla gestione di tale patrimonio con formule nuove indicate nella parte dedicata a siffatto comparto della relazione.

Ne consegue un più stringente e vincolante impegno per l'Istituto nello svolgimento delle relative operazioni, dacché a fronte di ritardi od omissioni scattano procedure surrogatorie che possono determinare decremento dei profitti complessivamente spettanti all'ente.

È prematuro, per la brevità del tempo fin qui trascorso dall'inizio delle operazioni di cartolarizzazione, formulare un giudizio di mero contenuto economico sull'intera operazione, anche se da un primo esame necessariamente approssimativo si ha la sensazione di un livello piuttosto elevato dei costi, a vario titolo, che la stessa comporterà.

La gestione patrimoniale, per il periodo antecedente alla cartolarizzazione, è risultata ancora afflitta da discrasie di diversa natura, imputabili sia alle società affidatarie che a carenza di adeguati controlli da parte delle strutture dell'Istituto.

Anomalie sono state riscontrate nella materia delle manutenzioni e della riscossione dei canoni, mentre per quanto riguarda il raffronto dei prezzi di vendita degli immobili con quelli di acquisto a suo tempo corrisposti dall'INPDAP, in un solo caso si è riscontrato un scostamento negativo per l'ente.

Il sistema informatico, avviato verso il nuovo modello (N.S.I.) che privilegia l'addensamento dei dati di ciascun iscritto in un unico centro multifattoriale, secondo una "ratio" operativa del "fascicolo unico elettronico" certamente condivisibile, incontra, tuttavia, punti di criticità preoccupanti per l'erogazione delle prestazioni stesse, per cui è indispensabile promuovere i necessari ed adeguati interventi per riportare il sistema ad un buon livello complessivo di funzionalità.

Situazioni che richiedono provvedimenti correttivi appaiono, altresì, quelle relative al patrocinio nel contenzioso dell'Istituto, nel quale si continua nel ricorso ai legali del libero foro, disattendendo le chiare indicazioni della legge in materia e si assiste ad un incremento delle spese legali a carico del bilancio dell'ente non sempre giustificato dal valore della causa, nonché quella delle consulenze, che non sembrano sempre disposte nei casi consentiti di carenza di adeguate professionalità interne e di stretta aderenza ai fini istituzionali dell'INPDAP.

Anche il settore dell'approvvigionamento di beni e servizi presenta profili di problematicità, in ragione delle ripetute proroghe e rinnovi di contratti in scadenza, per i quali non si è provveduto per tempo a predisporre i relativi bandi di gara e del ricorso alla trattativa privata per la scelta del contraente anche in ipotesi non perfettamente coincidenti con le previsioni normative in materia, sia nazionali che comunitarie.

Si tratta di comportamenti che limitano la ricerca delle migliori condizioni di mercato e possono tradursi in aggravii economici per i conti dell'Istituto.

È dal concorrente apporto delle annunciate riforme istituzionali per le quali il disegno di legge di delega al Governo è all'esame del Parlamento, nonché del massimo impegno degli organi di gestione e della dirigenza dell'Istituto nel perseguire una tensione operativa volta a rimuovere ritardi ed insufficienze ed a rafforzare controlli e vigilanza che si attende il superamento delle criticità emerse ed il conseguimento di risultati, sul piano delle prestazioni, sempre più vicini alle attese degli iscritti e dei pensionati.

Giuseppe Valentini