

La Struttura di progetto "costituzione posizione assicurativa degli iscritti" risponde all'esigenza di assicurare una base dati con caratteristiche di completezza, certezza e aggiornamento.

Tenuto conto che la realizzazione di tale obiettivo presuppone un forte coordinamento di attività facenti capo a strutture diverse, centrali e periferiche, si è ritenuto che la costituzione di una struttura dedicata possa risolvere i problemi organizzativi e gestionali.

Un discorso analogo vale anche per la struttura cui è stata demandata la sicurezza del patrimonio informatico. Basti qui richiamare i ripetuti inviti rivolti dalle competenti autorità governative e dall'Autorità per la tutela dei dati personali (privacy) a curare in modo sistematico gli aspetti connessi alla sicurezza informatica.

Con determinazione del Direttore Generale n. 184 del 14 dicembre 2004 si è provveduto ad articolare le strutture dirigenziali di prima fascia della Direzione Generale in uffici dirigenziali di seconda fascia e a rivedere l'assetto delle direzioni compartimentali.

Nel procedere alla individuazione di uffici di seconda fascia nell'ambito delle predette strutture si è tenuto conto:

- del ruolo del sistema centrale nel quadro del decentramento di funzioni e competenze alle direzioni compartimentali;
- della gestione delle attività in processi unitari;
- dell'individuazione degli uffici per centri di responsabilità;
- del potenziamento di alcune strutture di staff (organizzazione e informatica, affari generali e legislativi, comunicazione, pianificazione budget e controllo di gestione);
- dell'omogeneizzazione dell'assetto organizzativo delle strutture di linee relative alle prestazioni istituzionali;
- della peculiare caratterizzazione delle strutture di progetto in relazione alle finalità da perseguire;
- dell'assorbimento degli uffici autonomi nelle strutture di livello dirigenziale generale;
- della necessità di prevedere una riduzione, anche in via graduale, del numero delle strutture dirigenziali per farle coincidere con l'organico, ad oggi fissato in 195 unità.

Il numero delle direzioni compartimentali è rimasto immutato in attesa che si verifichino le condizioni per l'ampliamento del numero dei compartimenti, mentre gli uffici di seconda fascia dirigenziale in cui le stesse direzioni erano articolate sono stati ridotti da tre a due.

Per quanto attiene l'assetto ordinamentale delle sedi provinciali, si ricorda che la circolare del Direttore Generale n. 28 del 30 aprile 2004 " linee di indirizzo organizzativo per gli uffici delle strutture centrali e decentrate" ha ridisegnato l'organizzazione interna delle sedi provinciali.

Con la circolare citata, infatti, i processi produttivi correlati alle attività istituzionali dell'ente, ad esclusione della gestione delle pensioni, sono stati accorpati nell'area rapporto con gli enti iscritti.

In tal modo si è voluto dare centralità alle problematiche concernenti la gestione delle posizioni assicurative e la gestione unificata delle entrate a fronte di tutte le prestazioni istituzionali.

L'assetto organizzativo delle sedi provinciali è attualmente all'attenzione della struttura di monitoraggio appositamente costituita di cui alla determinazione del Direttore Generale n. 313 del 30 luglio 2004

Sul piano dell'organizzazione del lavoro è stata confermata l'organizzazione per processi distinti in processi produttivi, strumentali e di controllo.

Con circolare n. 28 del 30 aprile 2004 e successive note n. 1912/DG dell'11 giugno 2004 e n. 3075/DG del 22 ottobre 2004 è stato ridefinito il criterio di competenza per la trattazione delle pratiche, spostando il criterio di competenza dalla residenza dell'iscritto alla sede dell'ente datore di lavoro dell'iscritto e dando perciò centralità al rapporto tra sede provinciale ed ente datore di lavoro, in coerenza con le previsioni della circolare n. 28 del 30 aprile 2004.

Attualmente si sta provvedendo a rideterminare i bacini di utenza delle sedi, in base al nuovo criterio e con l'obiettivo ulteriore, per le sedi territoriali delle aree metropolitane, di rendere omogeneo il carico di lavoro tra le sedi.

A conclusione del processo di riorganizzazione delle strutture centrali e decentrate è stata ridefinita la retribuzione di posizione delle strutture dirigenziali generali e delle strutture dirigenziali di II fascia (Consiglio di amministrazione delibere nn. 63 del 24 novembre 2004 e n. 84 del 15 dicembre 2004)

In particolare, per le strutture dirigenziali di seconda fascia, è stato previsto un ulteriore livello retributivo intermedio tra il primo e il secondo.

Ciò ha consentito la valorizzazione di alcune sedi provinciali e ha ridotto le differenze retributive tra le fasce, consentendo l'applicazione del principio di rotazione degli incarichi anche per i livelli retributivi più alti, ai sensi dell'art. 37 del CCNL del personale dirigente area prima sottoscritto il 5 aprile 2001.

Con deliberazione Commissariale n. 272 del 18 giugno 2004 sono stati attribuiti gli incarichi di direzione degli uffici di prima fascia, prevedendo un'ampia rotazione degli incarichi medesimi in considerazione dell'esigenza di ottenere una generale condivisione delle esperienze maturate e una conoscenza globale delle problematiche istituzionali insieme ad un elevato impegno propositivo e di elaborazione programmatica.

Successivamente sono stati ridefiniti gli obiettivi per l'anno 2004 in coerenza con le novità intervenute nel frattempo, tra cui l'adozione del piano di normalizzazione dell'Istituto di cui alla delibera del Consiglio di amministrazione n. 2 del 28 luglio 2004 .

Sono stati altresì assegnati i Dirigenti e il restante personale alle strutture dirigenziali generali per la successiva adozione degli ordini di servizio (determinazioni del Direttore Generale nn. 8 e 9 del 27 gennaio 2005).

Nel corso del 2004 si sono conclusi i lavori della Commissione fabbisogni e della Commissione per le riqualificazioni del personale.

Con deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 114 dell' 8 febbraio 2005, a seguito di confronto con le OO.SS, l'organico del personale non dirigenziale di cui alla delibera Commissariale n. 125 del 17 dicembre 2003 è stato distribuito tra la Direzione generale, le direzioni compartimentali, le sedi provinciali e le strutture sociali.

Tale dato, peraltro, è transitorio, in attesa della necessaria ridefinizione degli organici dell'Ente, a seguito delle nuove competenze acquisite dall'INPDAP e in ossequio alla legge finanziaria per il 2005.

Sono stati inoltre adottati i bandi per le riqualificazioni interne del personale (economiche e giuridiche delib. n. 99 del 29 dicembre 2004).

Nel corso dell'anno 2004 sono state intraprese altre azioni propedeutiche e di supporto all'adozione e successiva attuazione del piano di normalizzazione dell'Istituto di cui alla citata delibera del Consiglio di amministrazione.

E' stato costituito un gruppo di lavoro per la valutazione del sistema informativo dell'Istituto (Assessment) e alla rappresentazione grafica dei dati

contenuti nelle schede di rilevazione presentate dalle singole aree (istituzionale e di autogoverno) e alla predisposizione di un documento di sintesi. Questo documento è divenuto parte integrante della relazione finale del progetto che ha costituito parte della documentazione allegata al piano di normalizzazione dell'Istituto.

Gli uffici dell'organizzazione e dell'informatica stanno inoltre gestendo il progetto di protocollo informatico e gestione elettronica dei flussi documentali (progetto specifico nell'ambito del piano di normalizzazione)

Il T.U. sulla documentazione amministrativa (D.P.R. 445/2000) e i successivi provvedimenti sulla digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni, regolamentano l'avvio per l'adozione del protocollo informatico e per il trattamento informatico dei procedimenti amministrativi. La gestione di tale attività è finalizzata al miglioramento dei servizi, alla trasparenza dell'azione amministrativa e al contenimento dei costi. Al fine di adeguare l'istituto a tale previsione normativa con la determinazione D.G. n. 127 del 15 settembre 2004 è stato costituito un gruppo di lavoro, articolato in quattro sottogruppi.

I componenti dei due sottogruppi, operanti all'interno della funzione organizzativa, hanno predisposto un questionario per la rilevazione dei sistemi di gestione protocollo esistenti. Si è provveduto ad effettuare delle rilevazioni di carattere organizzativo presso le sedi di Trieste e di Roma -3-. Tali rilevazioni hanno favorito la definizione di un più dettagliato sistema di classificazione della documentazione utilizzato nella fase di sperimentazione del protocollo informatico nella sede di Trieste. Contestualmente si è provveduto alla definizione di una prima versione del manuale di gestione.

La formazione sta curando gli aspetti di pianificazione e gestione dei corsi legati al protocollo informatico.

Nel mese di gennaio 2005 è stata attivata la sede provinciale pilota di Trieste e nel mese di marzo è programmato l'avvio della sede Provinciale di Roma -3-. Nel corso del 2005 verrà programmato l'avvio della protocollo informatico per le altre sedi provinciali.

L'organizzazione sta anche partecipando all'attuazione del progetto di adeguamento alle disposizioni del D.Lgs. 196/2004 in materia di tutela dei dati personali.

Si è collaborato all'individuazione della tipologia di trattamenti di dati personali sensibili, sia automatizzati che cartacei, effettuati dall'INPDAP e alla conseguente mappatura delle banche dati, delle applicazioni e degli archivi che supportano il trattamento dei dati. Si è inoltre partecipato alla definizione di un modello organizzativo per la gestione degli adempimenti privacy che risulti funzionale non solo alle esigenze di adeguamento alla normativa ma anche ai processi organizzativi propri dell'INPDAP.

La documentazione è in fase di definizione per la successiva adozione da parte del Consiglio di amministrazione.

Per sostenere la fase di cambiamento dell'Inpdap – sempre più vicino all'utente al fine di erogare servizi efficienti e adeguati alla sua *mission* – è stato avviato un progetto di benchmarking.

Efficienza, efficacia, orientamento al risultato, *customer satisfaction* sono termini che hanno ormai fatto presa negli strumenti normativi a disposizione delle aziende pubbliche e del loro management, ma che hanno, nell'applicazione, elementi di contraddizione che devono necessariamente essere affrontati.

Nelle procedure relative alla gestione delle prestazioni del trattamento di fine servizio e di fine rapporto e di previdenza complementare, si sta mettendo a punto un manuale operativo, con particolare riferimento alla definizione dei criteri di competenza e all'individuazione dei profili d'accesso allo specifico applicativo informatico.

Area rapporto con gli enti iscritti

E' stato creato un manuale di facile consultazione, una guida che presenta in sintesi l'insieme delle conoscenze e delle competenze, procedurali, amministrative e dei sistemi informativi, necessarie all'operatore dell'area rapporti enti (iscritti).

Lo scopo del manuale è di illustrare come si gestiscono le attività o meglio come vanno gestite con gli strumenti oggi a disposizione.

Con la riorganizzazione prevista dalla Circolare n. 28 del 30 aprile 2004, nell'ARE (area rapporto con gli enti iscritti) sono confluite - oltre alle attività della gestione entrate contributive- anche quelle relative alle attività prestazionali legate alla posizione assicurativa dell'iscritto, al fine di coinvolgere tutte le professionalità nel completamento e nel consolidamento della Banca dati degli iscritti unificata.

Il predetto manuale vuole essere di supporto all'attuazione dell'ARE (area rapporto con gli enti iscritti) secondo la già citata circolare ed è pensato come uno strumento in divenire, da completare con capitoli successivi fino a comprendere tutte le attività svolte dall'ARE medesima ed essere modificato/aggiornato secondo le esigenze che nel tempo potranno emergere, anche con riferimento ai cambiamenti in atto concernenti il sistema informativo in fase di normalizzazione.

Il carattere del manuale è dunque quello di uno strumento concepito per veicolare le innovazioni procedurali, informative, normative in sintonia anche con lo sviluppo dell'Intranet e degli altri strumenti della comunicazione e della formazione.

Non può non richiamarsi la necessità di radicali interventi secondo le ribadite osservazioni del Consiglio di indirizzo e vigilanza (linee di indirizzo 2004-2007 delib. n.236 del 15 giugno 2004) di seguito indicate:

- definizione di un modello complessivo di pianificazione, programmazione e controllo, secondo una logica di sistema;
- individuazione degli ambiti di autonomia onde pervenire alla definizione di obiettivi condivisi e concordati (conferenza dei servizi).

Sempre secondo il Consiglio di indirizzo e vigilanza, l'Istituto deve rivolgere particolare attenzione alla definizione di un moderno e funzionale "modello organizzativo", ponendo in essere efficaci iniziative volte a costruire un'organizzazione che operi in condizione di sempre maggiore efficienza e competitività nella erogazione dei servizi e nei rapporti con l'utenza.

In tal senso si ritiene necessario che una generale rivisitazione degli assetti organizzativi sia preceduta da un'attenta valutazione sullo stato di attuazione del decentramento, sia in ordine ad un sistematico e condiviso processo di implementazione dell'informatica, sia per quanto attiene alla definizione del nuovo sistema contabile che dovrà essere adottato dall'Istituto.

Occorre pertanto:

- attribuire ad un unico centro di responsabilità strategica il compito di coordinamento, in modo da garantire la coerenza delle iniziative con il modello organizzativo assunto;
- prevedere nell'ambito della Direzione generale le funzioni di raccordo con gli Organi istituzionali dell'Ente e la funzione di strategia direzionale che si

sostanza nel coordinamento, nell'indirizzo e nel controllo, mentre, per quanto attiene a tutte le attività individuabili come "non strategiche", queste dovranno essere decentrate ed il relativo potere decisionale dovrà essere individuato nel punto più vicino alla realtà territoriale sulla quale andranno a ricadere gli effetti;

- procedere ad una rivisitazione del sistema di decentramento, articolandolo il più possibile al livello regionale, mediante la sperimentazione di progetti organizzativi flessibili, da realizzare tenendo conto sia delle specificità territoriali che di eventuali esigenze temporanee.

b. Il PATRIMONIO e gli APPROVIGIONAMENTI**Il Patrimonio Immobiliare****Gestione**

Il rapporto contrattuale d'appalto di servizi di gestione del patrimonio immobiliare avviato dall'Istituto dal 1° maggio 2002 vedeva la propria scadenza alla data 30 aprile 2004.

Nel corso di tale rapporto è intervenuta la seconda operazione di cartolarizzazione, caratterizzata da un impianto economico-finanziario, cristallizzato nel contratto SCIP S.r.l./ Inpdap, sensibilmente mutato rispetto alla precedente analoga operazione.

Al riguardo va in particolare evidenziato che l'Istituto è tenuto, in base al citato contratto, a versare alla SCIP una somma pari all'85% degli importi bollettati, per canone, nei confronti degli inquilini. Tali rilevantissimi oneri in capo all'Istituto rendevano non ulteriormente sostenibile il peculiare meccanismo di commisurazione del corrispettivo d'appalto contrattuale dei gestori (pari a circa il 30% delle somme riscosse nei confronti dei conduttori).

Tale contratto d'appalto faceva seguito alla precedente convenzione che ha disciplinato la gestione del patrimonio dell'Istituto nel periodo dal 1996 al 2002, pressoché a mezzo delle medesime imprese appaltatrici, sia pure diversamente raggruppate ed operanti in ambiti territoriali parzialmente diversi, come si evince dalla seguente tabella di raffronto.

VECCHIO LOTTO	GESTORE USCENTE	ZONA TERRITORIALE	NUOVI LOTTI	GESTORE ENTRANTE	COMPARTIMENTO
1	GEFI	PIEMONTE LIGURIA VALLE D'AOSTA	8	GEFI	TORINO
2	EDILNORD	MILANO CITTA'	1	EDILNORD	MILANO
3	EDILNORD	LOMBARDIA	2	METROPOLIS	MILANO
4	GEFI	TRIVENETO	7	GEFI	VENEZIA
5	BSM	EMILIA ROMAGNA	6	BSM	BOLOGNA
6	BSM	MARCHE			PERUGIA
		TOSCANA	5	ROMEO	FIRENZE
		LAZIO NORD			ROMA
7	SOVIGEST	UMBRIA	9	EDILNORD	PERUGIA
		SARDEGNA			CAGLIARI
8	ROMEO	ROMA NORD	3	AGIED	ROMA
9	GEFI	ROMA OVEST	5	ROMEO	ROMA
10	CAGISA	ROMA EST	8	GEFI	ROMA
11	ROMEO	ROMA TUSCOLANO	6	BSM	ROMA
12	AGIED	ROMA SUD	7	GEFI	ROMA
13	AGIED	LAZIO SUD	10	AGIED	ROMA
		ABRUZZO			PERUGIA
14	BSM	PUGLIA	9	EDILNORD	BARI
		BASILICATA			CATANZARO
		MOLISE			BARI
15	ROMEO	CAMPANIA	4	ROMEO	NAPOLI
16	PROGETTI EUROPA	CALABRIA	10	AGIED	CATANZARO
		SICILIA			PALERMO

In sede di verifica dei risultati gestionali relativi a tale periodo pregresso, sono emersi, in relazione a più lotti territoriali, fatti gravi di inadempimento, in relazione ai quali è stato avviato nei confronti di alcuni gestori un contenzioso particolarmente rilevante sotto il profilo economico e, in taluni casi, sono emerse gravissime fattispecie di rilievo penale, attualmente oggetto di indagini da parte delle Autorità competenti. I medesimi gestori, parallelamente, hanno convenuto in giudizio l'Istituto promuovendo azioni contrattuali e risarcitorie di notevole portata.

Conseguentemente, il Commissario straordinario pro tempore ha ritenuto che non sussistessero le condizioni, anche di convenienza economica, per il rinnovo dei contratti d'appalto di servizi alla loro scadenza naturale (dandone relativa e tempestiva comunicazione il 30 ottobre 2003) e di non avviare una nuova gara europea bensì di tornare alla gestione diretta, in considerazione del breve periodo restante fino alla completa alienazione del patrimonio stesso, medio tempore quasi integralmente trasferito in proprietà alla SCIP S.r.l. con le due operazioni di cartolarizzazione.

Il ritorno alla gestione diretta del patrimonio immobiliare è stato caratterizzato dall'adozione del seguente modulo organizzativo:

- Affidamento della bollettazione inquilini all'Agenzia delle Entrate;
- Affidamento del supporto tecnico agli stabili (segnalazione guasti e più in generale le attività di manutenzione ordinaria normalmente demandate agli amministratori di condominio) a professionisti individuati nell'elenco fornito dall'Ordine Nazionale dei Geometri, muniti di specifica qualificazione al riguardo;
- Gestione della manutenzione straordinaria attraverso gare compartimentali ad evidenza pubblica.

Evoluzione dei rapporti con le pregresse società affidatarie.

Come si è innanzi riferito, ad aprile 2004 è terminata la gestione del patrimonio immobiliare da parte delle Società mandatarie. Al fine di pervenire ad una chiusura amministrativa di tutti gli aspetti rilevanti del rapporto gestionale, sono stati sottoscritti con le mandatarie singoli accordi che hanno disciplinato dettagliatamente le attività di riconsegna. Nei medesimi accordi è stata convenuta, allo scopo della prosecuzione amministrativo-contabile dei rapporti locativi, la continuazione per un trimestre (maggio, giugno e luglio) di gestione

gratuita, durante il quale le mandatarie hanno provveduto alla sola bollettazione e riscossione, mentre l'Istituto ha provveduto direttamente a tutti gli altri aspetti della gestione.

Terminato il periodo di gestione gratuita, a luglio 2004 sono stati sottoscritti i verbali di riconsegna del patrimonio. Propedeutica a tale sottoscrizione è stata svolta un'attività di monitoraggio che ha condotto alla rilevazione di diverse inadempienze dei gestori. Gli esiti delle verifiche, nonché la necessità di instaurare un contraddittorio con le mandatarie al fine di quantificare gli inadempimenti, hanno imposto la richiesta delle proroghe per almeno tre mesi di tutte le fideiussioni a suo tempo rilasciate dalle mandatarie stesse, nonché la sospensione dello svincolo del fondo di garanzia, prevedendo altresì un'articolata tempistica per la prosecuzione delle verifiche.

Successivamente si sono svolti numerosi incontri con le Società di gestione, al termine dei quali le mandatarie, considerati i rilievi dell'Istituto, hanno provveduto a consegnare le proroghe richieste. Sono, pertanto, proseguite, a cura della struttura centrale a ciò deputata, sia le numerose attività riguardanti gli adempimenti previsti dagli accordi di chiusura ed espressamente calendarizzate in essi, sia i controlli e le verifiche in sinergia con i singoli Compartimenti e con l'Avvocatura dell'Istituto. Peraltro, la complessità delle attività poste in essere e la necessità di proseguire tutte le verifiche hanno reso necessario il costante monitoraggio sia dello stato dei controlli che della documentazione acquisita da parte delle Direzioni Compartimentali. La complessità delle operazioni ed i risultati conseguiti hanno condotto, comunque, all'accettazione da parte delle mandatarie di ulteriori proroghe di tutte le garanzie fidejussorie nonché il mancato svincolo delle somme accantonate per il fondo di riserva e garanzia.

Attualmente la situazione delle garanzie è la seguente:

- 1) R.T.I. EDILNORD: per i lotti 1 e 9:
 - a) termine del 30 aprile 2005 per lo svincolo del fondo di garanzia e delle fideiussioni;
- 2) R.T.I. FERSERVIZI per il Lotto 2:
 - a) termine del 30 marzo 2005 per lo svincolo del fondo di garanzia e delle fideiussioni;
- 3) R.T.I. PIRELLI per il lotto 3 e 10:

a) termine del 30 aprile 2005 per lo svincolo del fondo di garanzia e delle fideiussioni;

4) R.T.I. B.S.M. per il Lotto 6:

a) termine del 30 marzo 2005 per lo svincolo del fondo di garanzia e delle fideiussioni ;

5) R.T.I. GEFI per i lotti 7 e 8:

a) termine del 30 maggio 2005 per lo svincolo del residuo fondo di garanzia e delle fideiussioni;

6) Per quanto concerne infine l'ex gestore ROMEO l'Istituto sta procedendo alla costituzione in giudizio nelle varie cause avviate dalla Società.

Per quanto concerne lo stato attuale della morosità, è necessario evidenziare che l'Istituto non ha ancora riacquisito la Banca Dati scaricata dai gestori, la quale deve preventivamente essere certificata dall' Agenzia delle Entrate; peraltro quest'ultima da luglio 2004 ad oggi ha riscontrato diversi errori ed anomalie, tanto che è stato necessario istituire tavoli tecnici permanenti con le società informatiche dei gestori al fine di accelerare detta riacquisizione.

Pertanto, una elaborazione di dati relativa alla morosità, peraltro piuttosto difficoltosa, non può al momento essere compilata. Tuttavia si deve evidenziare che l'attività di recupero della morosità è stata scarsamente svolta dalle mandatarie, dacché è risultato che solo nell'ultimo periodo di vigenza delle convenzioni, le stesse hanno avviato una timida azione con mere contestazioni agli inquilini ed al di fuori di una attività peculiarmente programmata.

Sulla base di quanto su esposto, l'orientamento dell'azione strategica, (secondo le linee del Consiglio di indirizzo e vigilanza -delibera n.236 del 15 giugno 2004) dovrà volgere il proprio impegno verso i seguenti obiettivi:

- verifica della gestione svolta dalle ex gestione delle società mandatario e della correttezza contrattuale dall'inizio del rapporto sino alla data del 30 aprile 2004;
- programmazione di piani pluriennali e criteri generali di investimento dei fondi disponibili che privilegino settori con finalità etico-sociali;
- perseguimento di una gestione patrimoniale efficiente, tale da conseguire una elevata redditività, affinché la gestione sia degli immobili che dei beni mobili possa fornire un contributo significativo alle entrate dell'Istituto;

- monitoraggio costante ed efficace dei risultati ottenuti dalle nuove modalità di gestione del patrimonio immobiliare in assunzione diretta da parte dell'Istituto, che dovrà consentire l'immediato superamento di tutti i punti di criticità esistenti e di quelli emergenti;
- completamento del censimento delle unità immobiliari finalizzato ad accelerare il processo di dismissione;
- implementazione di un sistema informativo indispensabile a garantire un'attività gestionale basata sulla completezza dei dati e su criteri di massima trasparenza ed efficacia;
- programmazione organica dell'attività di manutenzione degli immobili e attivazione di un adeguato monitoraggio di tutti gli interventi manutentivi e dei conseguenti riflessi economici, nel rispetto dei termini contrattuali e delle date previste per la dismissione stabilito con la SCIP;
- razionalizzazione dell'assetto organizzativo delle strutture interne impegnate nell'attività connessa al patrimonio immobiliare per garantire una maggiore snellezza ed efficacia gestionale ed il rispetto dei tempi stabiliti per l'attuazione dei piani di dismissione;
- intensificazione dell'attività relativa all'acquisizione di immobili strumentali per le sedi provinciali;
- impiego dei fondi disponibili in coerenza con le disposizioni legislative e con la garanzia di una adeguata redditività e del controllo diretto dell'Istituto sulle varie fasi dell'investimento;
- attenta attività di verifica sull'andamento della gestione del portafoglio titoli, a garanzia del mantenimento e della crescita del patrimonio mobiliare dell'Istituto;
- programmazione di piani pluriennali e criteri generali di investimento delle risorse disponibili che prevedano la destinazione di quote significative delle risorse stesse a settori con finalità etico-sociali.

In tal senso va altresì segnalato, quanto emerso dalle informative fornite al Consiglio di indirizzo e vigilanza dalla relazione della Struttura di valutazione e controllo strategico sullo stato di attuazione delle priorità strategiche al 31 dicembre 2003, così riassumibile:

- l'attività svolta dalle società di gestione è risultata scarsa e poco incisiva;

- non è stato innanzi tutto rispettato uno dei principali impegni assunti a carico delle società, quali il completamento del censimento del patrimonio immobiliare;
- non si dispone dei dati gestionali con riferimento all'attività svolta e si prevedono tempi non brevi per pervenire ad un quadro definitivo della situazione gestionale pregressa;
- sono state evidenziate numerose inadempienze contrattuali da parte delle società di gestione;
- l'attività di monitoraggio e di controllo dell'attività gestionale si è mostrata, in questi casi, poco efficace e non sempre attendibile;
- in ordine agli interventi manutentivi, si è riscontrata la mancanza di un piano di programmazione generale e l'insufficienza di adeguati e tempestivi interventi, attribuibili a difficoltà di monitoraggio del fenomeno e ad un insufficiente raccordo tra le strutture amministrative e quelle tecniche.

La situazione attuale

L'Istituto non ha ancora potuto completare, in relazione all'incompletezza della documentazione concordata negli Accordi di chiusura e sin qui fornita dalle Società di gestione, l'attività di verifica.

Peraltro è stato possibile approfondire ulteriormente le principali situazioni di contrasto con i gestori, secondo tre direttrici di controllo:

- la banca dati;
- i flussi finanziari;
- gli ulteriori specifici inadempimenti gestionali.

Sulla mancata riacquisizione della banca dati da parte dell'Istituto a causa della insufficienza degli "scarichi" mensili delle società mandatarie, si è già innanzi riferito e, pertanto, l'operazione è stata affidata ad un organismo terzo, e cioè all'Agenzia delle Entrate, che si avvale del supporto tecnico della SOGEI.

Solo in data 15 febbraio 2005, con l'avvenuta certificazione dell'Agenzia suddetta, l'INPDAP ha potuto, per 5 lotti, avviare le procedure di acquisizione della banca dati, mentre per i restanti lotti continua l'attività dei tavoli tecnici per pervenire alla correzione di tutte le anomalie riscontrate.

Gravi inadempienze sono state riscontrate nell'acquisizione dei flussi finanziari, per l'apertura di molteplici conti bancari da parte delle società di gestione, in luogo dell'unico conto previsto contrattualmente, né comunicati né

rendicontati. Tale circostanza ha reso inefficace qualsivoglia controllo ed in fase di chiusura dei rapporti l'Istituto ha richiesto appositi prospetti di raccordo che illustrassero la gestione finanziaria su più conti, ottenendo l'adesione solo parziale (5 società) a tale richiesta.

Sugli ulteriori inadempimenti gestionali, può riferirsi come il mancato censimento degli immobili sia correlato alla sopravvenuta normativa sulle dismissioni ed alla stretta tempistica imposta dal Ministero dell'Economia e delle Finanze che ne ha precluso di fatto la realizzabilità, senza che possa ipotizzarsi una inadempienza dell'Istituto per la mancata autorizzazione all'effettuazione di una prestazione contrattuale accessoria che non condiziona l'economia complessiva dell'intera operazione.

Conclusivamente, la situazione lasciata dalle società gestionali appare tuttora afflitta da imperdonabili carenze e disfunzioni, al punto che a circa un anno dalla riconsegna del patrimonio, l'Istituto non dispone ancora né della banca dati né dalla completa visione dei flussi finanziari, per cui un giudizio sulla pregressa attività delle società mandatarie appare fin d'ora, in attesa di conoscere i reali dati contabili, orientato verso negative valutazioni in ragione della oscura gestione dei canoni e della disattenta amministrazione delle spese per manutenzioni, cui certamente ha contribuito un generalizzata rilassatezza di controlli da parte degli uffici dell'Istituto.

DISMISSIONI

Le più importanti operazioni di dismissione, collegate alla prima ed alla seconda operazione di cartolarizzazione, sono strettamente collegate alle più recenti manovre di finanza pubblica varate dal Governo nel quadro normativo del D.L. 351/01.

In tale prospettiva, la complessiva valutazione delle stesse e dell'attività demandata all'Istituto non può che essere operata nel contesto delle citate manovre.

La prima operazione di cartolarizzazione (SCIP1).

Con l'entrata in vigore della legge 410 del 2001 è stato introdotto il meccanismo di vendita collegato alla cartolarizzazione degli immobili mediante il trasferimento della proprietà ad una *società-veicolo*. (SCIP) Per linee generali, ed in funzione meramente ricognitiva, si elencano di seguito le previsioni normative:

- l'immissione di tale società nel possesso giuridico dei beni immobili;
- l'emissione di obbligazioni sul mercato finanziario, italiano ed estero;
- il versamento agli enti di un prezzo *iniziale*;
- l'affidamento agli enti della gestione degli immobili residenziali e di quelli commerciali trasferiti nonché della vendita degli immobili residenziali dietro versamento di un corrispettivo;
- l'affidamento ad un soggetto selezionato dal Ministero dell'Economia della vendita degli immobili commerciali dietro corrispettivo;
- il versamento agli enti, all'esito della conclusione dell'operazione, di un prezzo *differito*, pari alla differenza, se positiva, tra il ricavo netto effettivo per la società di cartolarizzazione derivante dalla gestione e vendita degli immobili trasferiti e dalle altre operazioni accessorie all'operazione di cartolarizzazione e quanto dovuto a titolo di capitale ed interessi per il rimborso dei titoli o dei finanziamenti e per il pagamento degli altri oneri e costi connessi all'operazione di cartolarizzazione.

In attuazione della citata legge, l'Agenzia del Demanio, con propri decreti ha operato l'individuazione degli elenchi di immobili residenziali e ad uso diverso - per lo più coincidenti con le parti non ancora dismesse dei portafogli già facenti parte di POC e PSC - da trasferire alla SCIP s.r.l..

L'effettivo trasferimento, mediante decreto ministeriale, ha riguardato n. 11.972 unità immobiliari di tipo residenziale, per le quali la previsione di incasso

derivante dalla successiva vendita ai conduttori ammontava ad Euro 897.081.765,00.

Per completezza di informazione si specifica che il contratto per la gestione e la vendita stipulato tra Inpdap e SCIP ha previsto per l'Inpdap il riconoscimento del diritto:

- al 100% dei canoni abitativi riscossi a far data dal 1 febbraio 2002;
- al 90% dei canoni riscossi in relazione agli immobili del piano straordinario di cessione;
- ad una percentuale dei ricavi derivanti da ciascuna vendita finale stabilita nel Business Plan variabile in funzione dei risultati conseguenti.

L'INPDAP si è obbligato ad assicurare alla SCIP srl:

- l'anticipo dell'I.V.A. in ordine agli immobili cartolarizzati;
- il pagamento delle spese di funzionamento del consorzio G6, selezionato per le vendite degli immobili commerciali cartolarizzati.

In materia di costi va ricordato che incidono sul quadro completo della prima operazione di cartolarizzazione anche:

- i compensi dovuti alle Agenzie di *rating* e agli *arrangers* che hanno prestato la loro opera a favore del Ministero dell'Economia e delle Finanze e di SCIP srl per consentire l'impianto e lo svolgimento dell'intera operazione;
- i costi relativi alla pubblicazione delle aste residenziali sulle maggiori testate giornalistiche individuate dal Ministero dell'Economia;
- i costi facenti capo ai contratti di mutuo bancario nelle ipotesi previste dalla legge; infatti, nel caso in cui gli immobili vengano offerti in opzione ad inquilini che versino nelle condizioni reddituali indicate nel comma 6 dell'art. 8 del decreto legislativo 104/96, posto che la stessa norma garantisce loro il diritto ad avere un mutuo agevolato, gli enti previdenziali debbono contribuire a versare la differenza tra i tassi dei mutui agevolati e quelli correnti di mercato, ovvero lo *spread* sui mutui bancari prescelti provenienti da appositi Istituti.

Per quanto concerne i tempi di attuazione, si osserva che l'intera operazione SCIP1, che si doveva concludere, come da contratto, il 28 febbraio 2003, in realtà ha subito uno slittamento sino al 21 dicembre 2003 quando sono stati definitivamente rimborsati gli investitori ed i portatori dei titoli obbligazionari.