

INPS

Istituto Nazionale Previdenza Sociale



Consiglio di Indirizzo e Vigilanza

Bilancio Sociale

2013

Relazione: Pietro Iocca

**INPS — Direzione Generale
Sala Calipari — Viale Ballarin, 42**

Roma, 14 ottobre 2014

Un cordiale saluto e un sentito ringraziamento al Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, Giuliano **POLETTI**, al nuovo Commissario straordinario, Tiziano **TREU** ed al Direttore Generale dell'Istituto, Mauro **NORI** che con la loro presenza hanno voluto onorare questo evento.

Un caro saluto va anche al Prof. Vittorio **CONTI** con il quale, in questi mesi, vi è stata una proficua collaborazione.

Saluti e ringraziamenti, inoltre, a tutti i dirigenti, alle lavoratrici ed ai lavoratori dell'Istituto, e a tutti i componenti del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza che hanno fattivamente collaborato alla compilazione del Bilancio Sociale che oggi viene presentato.

Saluti e ringraziamenti ai Presidenti, ai Vice Presidenti e a tutti i componenti dei Comitati Regionali e provinciali che, nel condividere con il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza il processo di rendicontazione sociale, hanno svolto un ruolo fondamentale per la realizzazione dei rispettivi Bilanci Sociali regionali, avendo cura di valorizzare le specificità dei territori nei quali operano.

Un saluto particolare va inoltre alle delegazioni dei Comitati Regionali e a tutte le persone che, da varie parti d'Italia, sono venute appositamente qui a Roma oggi per partecipare alla presentazione del Bilancio Sociale 2013 dell'INPS.

La presentazione del Bilancio Sociale dell'Istituto si svolge per la prima volta nella sala Calipari della Direzione Generale dell'ex INPDAP. La scelta di questa sede ha un significato molto importante: deriva dall'esigenza di valorizzare il cospicuo patrimonio dell'INPS e, soprattutto, è motivata dal desiderio di dare testimonianza di un processo di unificazione, tra gli Enti, che ormai è nella fase finale.

È opportuno precisare, all'inizio di questa relazione, e ribadire che alla base di questo evento c'è la volontà e l'intenzione chiaramente manifesta che anche il Bilancio Sociale per l'anno 2013 prosegue il percorso evolutivo dell'INPS, diretto a "dare conto" ai cittadini dell'operato dell'Istituto in un'ottica di trasparenza e di comprensibilità degli obiettivi perseguiti.

Infatti, nell'ottica del continuo miglioramento dei servizi all'utenza ed allo scopo di acquisire elementi e suggerimenti concreti alla sua elaborazione, il Bilancio Sociale 2013 è stato realizzato anche con il contributo importante dei Patronati, dei Centri di assistenza fiscale e delle Organizzazioni sindacali dei pensionati, con i cui

rappresentanti il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha svolto nel corrente anno una serie di audizioni.

Un contributo altrettanto importante e significativo, peraltro come già avvenuto lo scorso anno, è stato fornito dalle Direzioni Regionali dell'INPS e dai rispettivi Comitati Regionali: notevoli ed interessanti sono state le occasioni di confronto e i contatti che hanno concorso alla realizzazione di questo lavoro.

E' noto, infatti, che l'Istituto, nel territorio, opera in realtà complesse e talvolta molto disomogenee fra loro, sia riguardo alla struttura economico-produttiva, sia in rapporto alla struttura sociale.

Pertanto, per una analisi più specifica nel territorio, ogni Regione si è attivata per la realizzazione del proprio Bilancio Sociale, per confrontare l'azione dell'Istituto con la realtà locale e per interagire direttamente con i portatori di interesse presenti nell'ambito di pertinenza. Ai Comitati regionali ed ai Direttori regionali che hanno compiuto questo sforzo va ancora sottolineato un sentito, personale ringraziamento.

Per realizzare questa importante operazione di trasparenza il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, come detto, ha avviato nel corso dell'anno numerosi contatti con i *partners* istituzionali, i Patronati, con i Presidenti dei Comitati Regionali al fine di individuare le eventuali problematiche esistenti, che sono state riportate nel Bilancio Sociale 2013.

Il documento che oggi presentiamo dà conto delle attività istituzionali dell'anno 2013, ed evidentemente il mese di ottobre rappresenta un tempo lontano per dar conto di quanto si è fatto nell'anno precedente, ma c'è un vincolo: il Regolamento di contabilità dell'Istituto prevede che non possa essere approvato il Bilancio Sociale se non dopo l'approvazione del conto consuntivo dell'Ente. Per il futuro si cercherà di porre rimedio a tale circostanza.

Quindi, come detto, le attività svolte nel 2013 sono state fortemente influenzate dalla necessità di fronteggiare gli effetti negativi di una crisi economica nell'ambito della quale l'INPS ha assunto un ruolo determinante per la tenuta del tessuto socio-economico del Paese, con la sua insostituibile attività di garanzia e protezione sociale e di assicurazione dei servizi e delle prestazioni fondamentali a sostegno del reddito delle famiglie.

A seguito della confluenza dell'INPDAP e dell'ENPALS, l'INPS si caratterizza per il ruolo di polo unico del welfare nazionale, per la gestione di tutto il sistema

pensionistico pubblico e privato, delle prestazioni di sostegno al reddito e di molte delle prestazioni a carattere assistenziale.

Ad evidenziare quanto innanzi detto, si rileva che l'Istituto ha gestito, nell'anno 2013, una massa finanziaria tra entrate ed uscite di circa 804 miliardi, di cui 210 derivanti dal gettito contributivo, 99 dai trasferimenti dallo Stato e oltre 303 miliardi destinati alle prestazioni istituzionali.

Nell'ambito delle prestazioni istituzionali la spesa per pensioni è risultata pari a circa 267 miliardi, di cui circa 242 riferiti alla spesa previdenziale e circa 25 a quella assistenziale.

Fra i dati più significativi, si segnala che i lavoratori iscritti all'INPS nell'anno 2013 sono risultati pari a circa 22 milioni, mentre le imprese non agricole con lavoratori dipendenti sono risultate pari a circa un milione e 200.000.

Dal lato delle prestazioni l'INPS ha erogato circa 21 milioni di pensioni, mentre per quanto concerne gli ammortizzatori sociali ha corrisposto le relative prestazioni a circa 5 milioni di soggetti, dei quali circa un milione e mezzo ha beneficiato di interventi di cassa integrazione guadagni.

In particolare, tra tutte le prestazioni erogate dall'Istituto, si evidenzia che risultano definite entro 30 giorni il 92% delle pensioni ordinarie ed il 98% della disoccupazione ordinaria, dell'Assicurazione sociale per l'impiego (ASPI) e della Mini assicurazione sociale per l'impiego (Mini ASPI).

Questo risultato è stato possibile anche per la collaborazione fattiva dei Patronati sul territorio che tanto lavoro hanno svolto anche per consentire l'erogazione degli ammortizzatori sociali.

Al riguardo, detto per inciso, è stato stimato che per garantire lo stesso livello di servizio e accessibilità oggi assicurato dalla capillare rete di sportelli dei Patronati, la Pubblica Amministrazione dovrebbe aprire e gestire circa 6.000 nuovi uffici permanenti. In particolare, l'INPS dovrebbe aumentare gli organici di 5.350 unità. In termini economici, il sistema dei Patronati garantisce un risparmio annuo di 564 milioni di euro per L'INPS occorrenti per garantire annualmente gli stessi servizi. Va, inoltre, ricordato che tali conteggi non considerano l'attività che i Patronati svolgono all'estero a favore dei cittadini là residenti.

Con riferimento alle prestazioni sociali e creditizie fornite a tutti i pubblici dipendenti, si evidenzia che, nel corso del 2013, l'Istituto ha sostenuto una spesa di circa 2 miliardi di euro, a fronte di un numero di richieste pari a circa 193.000

riguardanti la concessione di prestazioni creditizie e prestazioni sociali a favore dei giovani e degli anziani.

Non sembra strana questa attività dell'INPS: le prestazioni sociali dell'Istituto, per la cui erogazione è previsto il versamento di un contributo obbligatorio a totale carico dei lavoratori, sono rivolte anche alle fasce di popolazione giovane, figli dei dipendenti pubblici e delle Poste Spa. Infatti i giovani, grazie a questa attività dell'Istituto partecipano a *master* e dottorati, corsi di aggiornamento professionale, vacanze studio in Italia ed Europa e, molti di essi hanno trovato occupazione all'estero.

Non tutti sanno che in Umbria, ad esempio, l'Istituto ha stipulato una convenzione che consente alla Fondazione Festival dei Due Mondi di utilizzare la struttura del Convitto di Spoleto per l'ospitalità e la formazione dei giovani artisti provenienti da tutto il mondo.

Sarebbe oltremodo opportuno, anche in considerazione dell'alto valore sociale delle prestazioni anzidette, nonché delle difficoltà che il mondo giovanile incontra in questo periodo di grave crisi, di individuare la possibilità di allargare la platea dei giovani destinatari di tali misure.

Quelle sopra evidenziate sono solo alcune delle molteplici attività che l'INPS compie nello svolgimento del proprio ruolo istituzionale nello specifico del sociale. Preposto allo svolgimento di tali attività è logicamente il personale dipendente.

Alla data del 31 dicembre 2013, è risultato – il personale - pari a 31.968 unità rispetto alle 32.790 del 2012, pur avendo l'INPS acquisito le risorse ed i relativi carichi di lavoro dell'INPDAP e dell'ENPALS. Andando più indietro negli anni si scopre che l'attuale consistenza del personale dell'Istituto, che tiene conto anche dei dipendenti provenienti dai predetti Enti, è pari a quella che l'INPS aveva 10 anni fa.

Peraltro, è necessario precisare che, a seguito di numerose disposizioni normative, l'attuale dotazione organica del personale deve far fronte ad un numero di adempimenti notevolmente superiore rispetto a quello di 10 anni fa.

Come più volte ribadito dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, la formazione e il ricambio del personale costituiscono gli elementi principali di un'azienda, senza i quali la stessa è destinata a scomparire.

La qualità della formazione può e deve agire anche sul versante della coesione del personale dei vari Enti, che in questa fase storica della vita dell'Istituto hanno vissuto e stanno vivendo il processo di incorporazione in INPS.

La continuazione del processo di integrazione degli Enti soppressi ha rappresentato, anche nel 2013, per l'Istituto attività aggiuntiva nell'ottica di garantire la continuità, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, nonché il mantenimento dei migliori standard di servizio per l'utenza. Per esempio, in ordine al processo di telematizzazione delle domande di prestazioni dei soppressi INPDAP ed ENPALS, sono state fornite le istruzioni per la presentazione delle istanze di prestazioni della gestione ex INPDAP secondo le nuove modalità. Dopo un periodo transitorio durante il quale è stato mantenuto il doppio canale — telematico e cartaceo - dal 1° agosto 2013 le suddette richieste possono essere presentate esclusivamente tramite il canale telematico.

Per agevolare l'integrazione è stato avviato un articolato progetto formativo sulle competenze istituzionali, con l'obiettivo di facilitare un'integrazione effettiva e rendere concretamente operativa la mutata realtà istituzionale ed è stato avviato, inoltre, il progetto di formazione destinato agli ispettori di vigilanza dell'INPS e dell'ex ENPALS, con lo scopo di favorire una piena autonomia operativa del corpo ispettivo sull'intero territorio nazionale. Di particolare importanza, rispetto al processo di integrazione degli Enti soppressi in INPS, è stata l'approvazione da parte del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza della prima nota di variazione al bilancio preventivo finanziario generale - di competenza e di cassa — per l'anno 2013.

La formazione deve, inoltre, consentire, anche in considerazione degli imminenti pensionamenti, il trasferimento ai giovani del bagaglio di esperienze posseduto dai dipendenti più anziani, favorendo in tal modo uniformità di comportamento tra le sedi. Per questo motivo le risorse a disposizione, anche finanziarie, dovrebbero essere indirizzate in modo preponderante verso la docenza interna e non, al contrario, verso quella esterna. In tal modo ne guadagnerebbe anche la revisione della spesa che in questi ultimi periodi ha assunto un valore di primaria importanza.

A tal proposito si ritiene necessaria, al fine di garantire la continuità all'attività amministrativa, una valutazione preventiva sull'impatto che tale riduzione di personale produrrà sull'attività dell'Istituto, cui dovrà necessariamente seguire l'opportuno ricambio generazionale, anche considerando che l'età anagrafica media del personale dell'INPS è pari a 52 anni.

Per le considerazioni appena esposte, il Piano Industriale approvato di recente ha previsto nel prossimo triennio un fabbisogno di nuovo personale pari a circa 2.500 unità, che troverà parziale copertura attraverso l'inserimento di circa 500 unità. Sulle restanti 2.000 unità di personale, il predetto Piano prevede un *turnover* finalizzato

all'inserimento di nuovo personale, rimuovendo gli attuali vincoli e attivando proprie risorse finanziarie.

È auspicabile che le previsioni di nuove assunzioni contenute nel Piano siano compatibili con le disposizioni di cui alla legge 147/2013 (legge di stabilità 2014), che rimodula fino al 2018 la percentuale di assunzioni effettuabili dalle Pubbliche amministrazioni in relazione alle cessazioni verificatesi nell'anno precedente.

Legato strettamente al tema del personale è il tema delle consulenze.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza nell'approvare il proprio Regolamento di funzionamento ha cancellato la possibilità di ricorrere a qualsiasi consulenza esterna, possibilità che invece era prevista in passato. Tale decisione - che nelle intenzioni costituiva per se stessa un indirizzo per gli Organi dell'Istituto, poi sviluppato in maniera più dettagliata nella Relazione Programmatica - non è cosa di poco conto nell'attuale periodo caratterizzato dalla revisione della spesa.

A tal riguardo lo stesso Consiglio ha più volte ribadito la necessità di ridurre il ricorso alle consulenze, ai contratti di tipo privatistico ed alle esternalizzazioni, anche al fine di rimuovere il rischio di un esercizio improprio di funzioni istituzionali e di indebolimento delle leve autonome, sia di governo che operative.

Il ricorso ai contratti di consulenza e di tipo privatistico deve infatti rappresentare per l'Istituto una scelta gestionale di carattere eccezionale, cui ricorrere esclusivamente nei soli casi in cui non siano presenti professionalità interne. Ciò deve essere non solo un modo di dire o un concetto astratto, ma deve essere un proposito perseguito nella pratica di tutti i giorni.

A tale fine si devono, invece, programmare specifici interventi formativi al proprio personale che consentano all'Istituto di reinternalizzare le attività legate alla missione istituzionale dell'Ente.

Ci si riferisce, tra l'altro, per essere chiari fino in fondo, alla necessità che l'INPS realizzi una completa e più autonoma gestione dell'informatica.

Ci si riferisce, inoltre, e si arriva alla terza delle considerazioni che si intende svolgere, cioè quella relativa alla telematizzazione dei servizi, che pure è un'importante innovazione organizzativa ed informatica con un fortissimo impatto esterno.

Ebbene, trattandosi di una funzione strategica e basilare, a maggior ragione si ritiene che la telematizzazione debba essere gestita in maniera esclusiva e diretta

dall'Istituto. Anche perché se l'informatica è fondamentale per consentire di migliorare le prestazioni dei servizi diventa indispensabile l'opera del personale per capire i bisogni di chi, di fronte alla sofisticata risposta del *computer*, richiede l'aiuto umano.

L'INPS ha investito molto nella modalità informatica, sia per la comunicazione, sia per l'erogazione dei servizi ai propri utenti e, nel 2103, è stato anche portato a compimento il passaggio alla via telematica della quasi totalità delle richieste.

Orbene, non si può pensare di mettere in discussione un processo evolutivo orientato a migliorare sia la qualità dei servizi offerti, sia l'efficienza dell'Istituto, finalità per cui è stata introdotta la telematizzazione dei servizi.

Tuttavia, si impone il dovere di non sottovalutare l'impatto delle nuove modalità operative su una platea di utenti caratterizzata da un'età media elevata e da possibili difficoltà nell'uso delle moderne tecnologie.

È pur vero che, per ovviare alle difficoltà di utilizzo da parte di persone anziane o comunque non inclini all'uso delle tecnologie, è sempre prevista la possibilità di ricorrere ai Patronati, che provvedono ad effettuare le operazioni telematiche quali l'invio di richieste di prestazioni e servizi, il monitoraggio dello stato di lavorazione delle pratiche ed in generale le comunicazioni da e per l'Istituto.

È anche vero, però, che l'Istituto non può e non deve abdicare al suo tradizionale ruolo di vicinanza, di supporto e di punto di riferimento per l'utenza, in coerenza con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi per tutti i cittadini, i pensionati, gli assicurati, le aziende e le Pubbliche amministrazioni.

Detto in altre parole, la telematizzazione ancorché rappresenti una conquista e un ammodernamento dello stesso Istituto nell'erogazione dei servizi, non può e non deve creare disagio a chi si trovi nell'impossibilità di utilizzare autonomamente le tecnologie informatiche. Difatti non bisogna assolutamente dimenticare che l'INPS, nel perseguire la sua missione sociale, deve essere particolarmente attento ai bisogni di coloro che sono la parte più fragile della società.

Per questo si è sensibili alle osservazioni che pervengono dai Comitati Regionali in ordine alle difficoltà che si riscontrano sul territorio e che, con l'aiuto della struttura, si cerca di superare.

Temi non meno importanti di quelli trattati sono: l'autonomia dell'Istituto, la sua *governance* e la revisione della spesa.

Con riferimento al tema dell'autonomia dell'INPS, e, si badi bene che il concetto non va confuso con quello di autarchia, si intende legare tale assunto alla normativa che trova origine già nella legge n. 88 del 1989. Tale concetto di autonomia è considerato dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza un elemento decisivo per la migliore e più efficace operatività dell'Istituto al servizio del Paese.

Occorre evidenziare, infatti, come sulla base della predetta legge 88, da oltre venti anni l'INPS abbia positivamente adempiuto alla propria missione istituzionale, adeguando autonomamente il proprio modello organizzativo alle esigenze di una attività amministrativa efficiente e tempestiva, nel rispetto dei principi di economicità e di imprenditorialità.

A seguito dell'incorporazione dell'ex INPDAP ed ex ENPALS, che ha permesso all'INPS di diventare il polo unico del welfare nazionale, l'Istituto ha, infatti, rivisto nel corso degli ultimi anni la propria organizzazione sulla base della predetta legge 88, continuando a fornire su tutto il territorio nazionale servizi omogenei e di elevata qualità.

Per autonomia non si intende, quindi, una piena e totale discrezionalità di cui l'Ente si avvale nell'ambito della Pubblica amministrazione, né come distacco o isolamento dalle linee programmatiche dettate dal Parlamento o dal Governo ma, sul punto, si ribadisce quanto il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha più volte espresso, vale a dire l'importanza che l'Istituto sia considerato come uno strumento intelligente, pensante e meritevole di un adeguato coinvolgimento e non come mero destinatario passivo ed esecutore materiale di disposizioni normative.

Sul tema della *governance* dell'INPS, argomento di cui si parla da diversi anni e che oggi è di grandissima attualità, solo poche altre considerazioni perché già tanto è stato detto.

Il sistema duale, introdotto con il decreto legislativo 479/1994, pur perseguendo il principio - condiviso dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza - della separazione fra le funzioni di natura politica, quali l'indirizzo e la vigilanza, e quelle di natura strettamente gestionale, ha determinato sin dalla sua prima applicazione oggettive difficoltà di governo degli Enti previdenziali a causa di una mancata univoca interpretazione della predetta norma.

Peraltro, a tale normativa si è aggiunta quella prevista dalla legge n. 122/2010, che sopprimendo il Consiglio di Amministrazione, ha attribuito i relativi poteri al Presidente dell'Istituto, innescando una serie di ulteriori problematiche.

Ad esempio, con riferimento alle prerogative del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, il principale elemento di criticità più volte evidenziato è rappresentato dalla mancanza di esigibilità degli indirizzi formulati; infatti, l'assenza del potere di deterrenza, che naturalmente si associa ad un organo vigilante, rende sostanzialmente inefficace la funzione stessa dell'indirizzo e della vigilanza.

È fondamentale, per il ridisegno del modello di *governance*, l'intervento coordinato sugli Organi, sul sistema dei controlli, sulla trasparenza e rendicontazione, sui processi fondamentali di governo e gestione.

Resta fondamentale la separazione dei ruoli e delle responsabilità politiche, sostanzialmente riconducibili a funzioni di indirizzo e vigilanza, da quelle amministrative e gestionali, ovvero di attuazione degli indirizzi e di efficace ed efficiente gestione delle risorse per la produzione dei risultati. In questo senso, nella maggiore responsabilità, quella relativa all'indirizzo, deve vedere impegnate le Parti sociali in rappresentanza dei lavoratori e dei datori di lavoro.

Si rende necessario quindi modificare e migliorare l'efficacia dell'azione dei diversi Organi così come oggi configurati, definendo con maggiore chiarezza le funzioni di indirizzo strategico, controllo e vigilanza, di amministrazione e di gestione.

Costituiscono, quindi, tra gli altri, obiettivi da perseguire attraverso l'adeguamento del modello di *governance* dell'INPS: il principio di rappresentatività delle Parti sociali nel governo dell'Ente; adeguati livelli di professionalità nell'esercizio delle funzioni assegnate ai diversi Organi; processi decisionali chiaramente definiti, tali da evitare sia possibili conflitti di competenza che eccessivi accentramenti di poteri; una diretta responsabilizzazione dei diversi Organi.

Da ultimo, sull'argomento, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, in occasione dell'approvazione degli indirizzi generali per la presente Consiliatura ha ribadito, ancora una volta, la necessità di trovare al più presto una definizione in linea con gli accordi stipulati tra le Parti sociali che lo compongono.

Nello specifico, il Consiglio ha ritenuto necessaria, in un'ottica di bilanciamento dei poteri tra gli Organi dell'Istituto *”... una sollecita realizzazione della riforma del sistema "duale" che, individuando una chiara linea di demarcazione tra la funzione politica di indirizzo e vigilanza e quella gestionale, garantiscano la permanenza delle Parti sociali nella governance dell'INPS e assicurino l'esigibilità in ordine all'applicazione degli indirizzi del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza”*.

Infine, sia consentita una breve annotazione sulle conseguenze che potrebbero causare, sulla funzionalità dell'Istituto, le direttive in materia di revisione della spesa.

Non si può ignorare, infatti, che tutte le attività ed i servizi erogati dall'INPS si inseriscono in un contesto normativo che dispone una consistente riduzione delle spese di funzionamento dell'Istituto ed il conseguente trasferimento al bilancio dello Stato dei risparmi realizzati.

Nel ribadire che l'INPS ha ampiamente contribuito nel corso degli ultimi anni alle politiche di contenimento della spesa pubblica, si evidenzia che a decorrere dal 2013 la somma trasferita, ogni anno, al Bilancio dello Stato a seguito dei risparmi realizzati è pari a circa 550 milioni di euro, a cui si dovranno aggiungere, dal 2014, ulteriori somme non ancora quantificate.

Non può essere dimenticato, tuttavia, che accanto agli obiettivi di economicità posti dal legislatore – che pure l'Istituto ha realizzato - l'obiettivo principale dell'INPS rimane quello di garantire il miglioramento della qualità dei servizi per tutti i cittadini, i pensionati, gli assicurati, le aziende e le Pubbliche amministrazioni.

È evidente che i tagli imposti all'INPS, reiterati nel corso degli anni, mal si conciliano con la continua esigenza di migliorare la qualità dei servizi.

A tale proposito il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha più volte confermato che le disposizioni sulla *spending review*, unite alla continua riduzione del personale, rischiano di compromettere seriamente la funzionalità e l'immagine stessa dell'Istituto, di pregiudicare la qualità dei servizi sin qui offerti e di incidere negativamente sulla professionalità e sullo spirito di appartenenza del personale.

Diventa necessario chiudere l'intervento ringraziando, in primo luogo, tutti i dipendenti dell'Istituto, lavoratrici e lavoratori, per l'importanza del lavoro svolto quotidianamente, con impegno e dedizione, al servizio del Paese.

L'importanza del lavoro svolto dai lavoratori dell'INPS trova riscontro nell'esposizione dei tantissimi compiti e delle molteplici attività evidenziate nel volume dedicato al Bilancio Sociale.

Per quanto sin qui detto è necessario assumere la convinzione che l'Istituto è stato, e dovrà sempre essere nel tempo un fattore di sviluppo del Paese e uno strumento di difesa e di elevazione della fascia più fragile della società. Ecco, si deve sperare che questa convinzione diventi la convinzione di tutti: della rappresentanza politica, del

sindacato dei lavoratori e degli imprenditori, delle Amministrazioni pubbliche; perché tutti, animati da una medesima volontà, diventino fattori e strumenti di coesione sociale di cui ha tanto bisogno il Paese, perché venga superata questa crisi che insiste e resiste ormai da diversi anni, e per poter collocare definitivamente a giusta ragione la nostra società tra le popolazioni più evolute e sviluppate.

A fondamento di questa convinzione è necessario avere sempre a mente la grande eredità costituita da un patrimonio di comportamenti, di insegnamenti, di valori, di idealità di cui la nostra stessa società è stata ed è molto ricca, operando tutti con intelligenza, coraggio e passione.