
LOMBARDIA

IL CONTESTO SOCIO-ECONOMICO

L'evoluzione del quadro demografico

Al termine di una lunga fase che ha portato la popolazione lombarda a vivere dall'inizio degli anni '80 progressive esperienze di bilancio anagrafico negativo, negli ultimi anni si è iniziato a registrare un relativo incremento demografico. Se ne ha conferma:

- dalla valutazione della consistenza numerica dei residenti, passati a circa 9,5 milioni di unità, conseguenza del ritrovato sorpasso dei decessi da parte delle nascite;
- dalla ripresa del tradizionale ruolo di regione che funge da polo di attrazione di importanti flussi di mobilità. Sono presenti in regione circa 600 mila stranieri provenienti da Paesi in via di sviluppo o in fase di transizione socio-economica (est Europa), gran parte dei quali in condizione di regolarità rispetto al soggiorno e per lo più inseriti nel sistema produttivo o attivi nei servizi alle famiglie e alla persona;
- dal sostanziale allungamento della sopravvivenza. In poco più di un decennio, la speranza di vita si è accresciuta di oltre 2 anni per le femmine e di oltre 3 per i maschi, raggiungendo livelli di più di 83 anni di vita attesa per le prime e di quasi 77 per i secondi.

Significative le trasformazioni prodotte, sia nella struttura per età della popolazione, sia nella consistenza e nella composizione dei nuclei familiari. In particolare gli ultimi dati prodotti dall'ISTAT, confrontati con quelli del censimento 2001 evidenziano i seguenti aspetti:

- la popolazione lombarda ha perso circa 250 mila giovani (0-19 anni) e si è accresciuta di quasi mezzo milione di ultracinquantenni, di cui più di un quinto (102 mila) ultrasettantenni;
- la popolazione in età attiva ha mantenuto una sostanziale stabilità, perdendo circa un punto percentuale.

Il quadro macroeconomico aggregato

Dopo quattro anni di sostanziale stagnazione, nel 2006 l'economia è cresciuta in tutta la regione, favorita dalla vocazione all'export propria del tessuto produttivo lombardo.

In particolare, sulla base dei dati rilevabili dai *Bollettini* della Banca d'Italia:

- il prodotto ha accelerato al 2% (+2,4% nel comparto industria, - +1,7% nel settore dei servizi);
- il ritmo di crescita è risultato pari al 2,3%;
- il ritmo di espansione della spesa per consumi finali delle famiglie è salito dallo 0,5% all'1,8%;
- le esportazioni di beni, valutate a prezzi correnti, hanno accelerato dal 5,5% al 9%;

L'espansione dell'occupazione ha ripreso vigore nel 2006, dopo il rallentamento dei due anni precedenti. Secondo le anticipazioni dei conti regionali dell'Istat:

- le unità di lavoro equivalenti a tempo pieno sono cresciute di ca. il 2%;
- la produttività del lavoro nell'industria è aumentata dell'1,5%.

Per effetto degli andamenti esogeni da una parte, ma anche per l'evoluzione endogena del suo sistema produttivo, l'economia lombarda ha subito in questi ultimi anni mutamenti specifici e assai significativi. Questi possono essere ricondotti a quattro grandi categorie:



- quelle di carattere strutturale, con riferimento alla dinamica relativa tra attività manifatturiere e terziarie;
- quelle di carattere settoriale, legate ai livelli di specializzazione;
- quelle di natura dimensionale delle imprese;
- quelle riguardanti la distribuzione territoriale delle imprese.

Con oltre 750 mila imprese, 35 mila istituzioni pubbliche e no-profit, 850 mila unità produttive, la Lombardia presenta nel 2006 un numero di addetti superiore a 4.450.000 unità, ovvero un quinto dell'occupazione complessiva del Paese.

Trascurando il ridotto peso del comparto agricolo, circa il 40% degli addetti appartengono all'**industria** e il rimanente 60% ai servizi; e ciò dopo i cambiamenti verificatisi tra il 1995 e il 2005, quando l'industria lombarda, edilizia esclusa, perde oltre 170 mila posti di lavoro, 5 mila unità produttive e 6 mila imprese mentre l'occupazione terziaria cresce di oltre 440 mila unità.

Nei **servizi**, il comparto del commercio e pubblici esercizi mostra la maggiore incidenza occupazionale, pari a circa un terzo dell'intera occupazione terziaria. Il settore della **finanza**, di limitate dimensioni occupazionali, caratterizza la base terziaria lombarda, in particolare nei campi assicurativo e della intermediazione finanziaria.

Il settore dell'**informatica** presenta una dotazione superiore del 70% alla media del Paese. Nel 2006 si sono iscritte ai Registri delle Camere di Commercio lombarde 69.094 imprese contro 54.258 cessazioni, al netto delle cessazioni d'ufficio che, essendo provvedimenti amministrativi, non dipendono dalla congiuntura economica. Il saldo tra imprese iscritte e cessate nell'anno è quindi positivo e pari a +14.836 unità, che vanno ad incrementare lo stock di imprese presenti in Lombardia. Questo andamento dei flussi, unito alle cessazioni d'ufficio (3.307 cessazioni pari allo 0,3% delle imprese registrate), porta ad un rallentamento della crescita degli stock. Per quanto riguarda il settore dell'**artigianato**, la crescita media annua nel 2006 si attesta al +0,7%. Il fatturato interno si mantiene sulla crescita costante dello 0,4%, mentre il fatturato estero accelera leggermente raggiungendo il +0,7%.

L'evoluzione del mercato del lavoro

In Lombardia nel 2006 sono stati creati 79.000 posti di lavoro e la **disoccupazione** è scesa al 3,7% (0,4% in meno rispetto al 2005). Gli **occupati** sono risultati 4.273.000 con un aumento, rispetto al 2005, del 1,9%.

Il **tasso di occupazione** maschile è del 76,4% contro il 70,5 della media italiana e quello femminile del 56,5% contro il 46,3% della media nazionale. Il tasso di occupazione più elevato si registra a Milano (68,1%). Seguono Lodi (67,7%), Varese (67,6%), Mantova (67,1%), Lecco (66,6%), Bergamo (65,7%), Brescia (64,6%), Como, Cremona e Pavia (64,1%) e Sondrio (63,9%). A trainare i livelli occupazionali sono stati i **lavoratori dipendenti** (+85.000). Il settore che ha registrato i maggiori incrementi è stato quello dei **servizi** (+105.000); in calo, invece, l'industria (-25.000) e l'agricoltura (-1.000).

Quello dell'**occupazione femminile** è un dato estremamente significativo e incoraggiante (siamo al 66,6%, con un incremento dell'1,1% rispetto al 2005), tanto più significativo se si considera che l'obiettivo europeo fissato da Lisbona è il 60% da raggiungere entro il 2010.

L'introduzione strutturale del **part-time** e le nuove forme contrattuali, i cosiddetti **contratti atipici** a tempo determinato (contratti a progetto, in affitto, a chiamata, a collaborazione, ecc.) resi operativi dalle legge 30 del 2003 (in Lombardia si stima che queste forme di lavoro riguardino almeno 2.000.000 di lavoratori e lavoratrici) hanno riguardato soprattutto le donne. Il numero degli **occupati dipendenti a tempo parziale** è aumentato del 6,4%; la sua incidenza sull'occupazione dipendente è salita al 26,4 per cento tra le donne, mentre pesa per appena il 4,0 per cento tra gli uomini. La quota del lavoro part-time femminile è compresa tra il 25 e il 28 per cento.

Per quanto riguarda il **lavoro sommerso**, in base ai conti regionali dell'Istat, la Lombardia risulta essere una delle regioni più esposte al fenomeno (2.337 casi rilevati nel 2006 su un dato nazionale pari a 18.898 unità).

La disoccupazione è calata per entrambi i sessi. Quella maschile, è scesa da 80.000 a 74.000 unità, quella femminile da 99.000 a 90.000. Il tasso lombardo di disoccupazione è quindi del 3,7% (-0,4% rispetto al 2005). Le percentuali di disoccupazione più alte in Lombardia si registrano a Cremona (4,5%) e Pavia (4,3%). Seguono Milano (3,9%), Como e Varese (3,8%), Brescia (3,7%), Sondrio (3,5%), Lecco e Lodi (3,2%), Bergamo e Mantova (3%).

DATI DEMOGRAFICI (31 DICEMBRE 2006)	LOMBARDIA	% su ITALIA (o dato Italia)
Popolazione residente	9.493.092	16,1
<i>Di cui maschi</i>	4.599.992	16,0
<i>Di cui femmine</i>	4.893.100	16,2
Incremento % medio annuo (1991-2001)	0,4	(0,4)
Incremento % medio annuo (2001- 2010)	1,3	(0,6)
Popolazione straniera	599.279	24,7
% Stranieri su residenti	6,3	(4,1)
N. Famiglie 2006	4.055.256	17,0
Dimensione media famiglie	2,4	(2,5)
Indice di vecchiaia	140,4	(135,9)
Indice di dipendenza	47,6	(50,1)
Indice ricambio popolazione attiva	144,8	(116,7)
Tasso di natalità (x 1.000)	12,0	(9,7)
Tasso di mortalità (x 1.000)	8,9	(9,4)
Saldo naturale (x 1.000)	1,1	(0,3)
Tasso di immigrazione (x 1.000)	47,7	(35,3)
Tasso di emigrazione (x 1.000)	33,1	(25,7)



FORZE LAVORO	LOMBARDIA	% su ITALIA (o dato Italia)
Popolazione attiva	4.428.000	17,9
Occupati	4.294.000	18,5
Persone in cerca di occupazione	134.000	10,0
Tasso di attività (pop. 15-64)	67,6	(61,8)
Tasso di attività (pop. 15 e oltre)	53,6	(49,2)
Tasso di disoccupazione	4,0	(7,1)
Occupati dipendenti	3.184.430	19,0
Occupati indipendenti	1.109.570	16,9
Dipendenti/indipendenti	3,1	(2,8)
% Occupati in agricoltura	1,8	(4,4)
% Occupati nell'industria	39,2	(30,9)
% Occupati nei servizi	59,0	(67,7)

Settore di attività	Uomini		Donne	
	Permanenti	Temporanei	Permanenti	Temporanei
Agricoltura	1,7	2,6	0,7	1,6
Industria	55,1	33,8	35,0	21,0
Commercio / Alberghi	12,3	28,6	13,9	26,3
Trasporti / Credito Servizi alle imprese	16,9	13,0	14,4	18,0
Istruzione / Sanità	3,0	5,2	13,7	7,6
Pubbl. Amministrazione Altri servizi (pubblici, sociali, alle persone)	11,1	16,9	25,5	25,5

LA PRESENZA SUL TERRITORIO

La presenza dell'INPS sul territorio ha rappresentato sicuramente in Lombardia, lo strumento chiave per garantire all'utenza una pluralità di canali comunicativi.

Il primo obiettivo perseguito è stato l'attuazione –molto complessa, considerata la dimensione della regione- di un reale e completo decentramento dei prodotti: essenzialmente quelli propri dell'Area Assicurato-pensionato e alcuni relativi al soggetto contribuente (pensioni e ricostituzioni, prestazioni a sostegno del reddito, certificazione malattia, lavoratori autonomi, conto individuale);

Il secondo obiettivo ha riguardato la standardizzazione del livello di servizio erogato alla clientela. Queste scelte hanno comportato indubbi vantaggi riguardanti:

- la scelta di ridurre la distanza tra il luogo in cui si manifestano i problemi e la sede in cui gli stessi possono trovare soluzione;
- l'omogeneizzazione del livello di risposta in termini di servizio fornito, per garantire (risposte corrette, complete e definitive, incrementi dei risultati produttivi; layout idoneo.
- l'immagine dell'Istituto, conseguenza della realizzazione di una rete INPS con molti accessi, ma un unico output prestazionale.

	Popolazione residente	Popolazione attiva	Pensioni in essere	Aziende non Agricole	Aziende Agricole	Artigiani	Commercianti	Para-subordinati	CD CM IATP
AREE CON AGENZIE	4.433.830	2.907.524	1.525.379	278.172	8.309	154.690	148.716	997.805	22.409
AGENZIE	4.792.974	3.275.963	1.368.572	6.020	457	186.583	132.510	65.657	28.699
AREE SENZA AGENZIE (*)	266.288	174.774	115.678	26.525	273	10.437	15.470	125.864	2.192
TOTALE	9.493.092	6.358.261	3.009.629	310.717	9.039	351.710	296.696	1.189.326	53.300

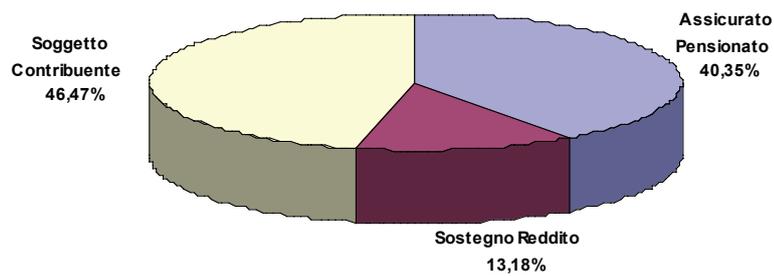
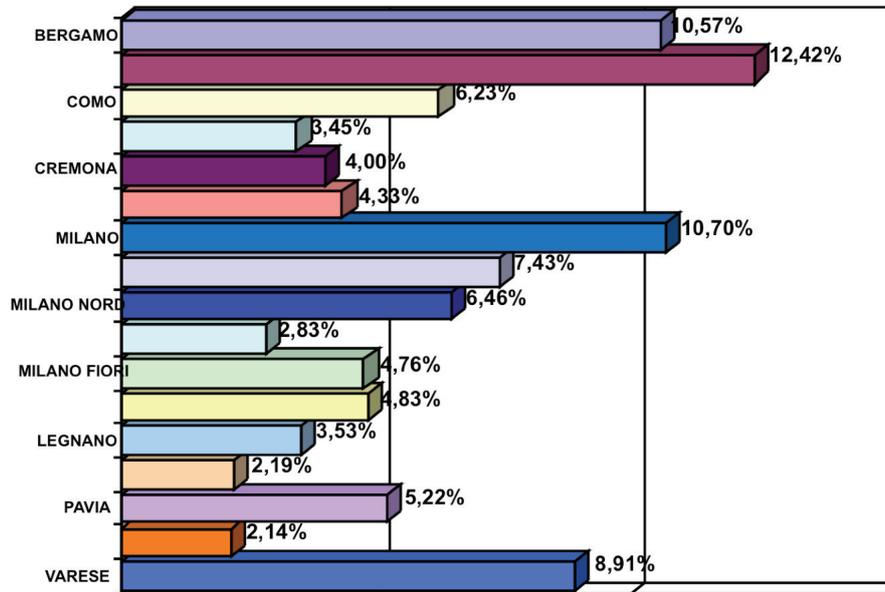
(*) MILANO MISSORI
SONDRIO



Di seguito, per ogni Area territoriale, sono indicate le Agenzie territoriali di competenza.

BERGAMO CLUSONE, GRUMELLO, ROMANO DI LOMBARDIA, TERNO D'ISOLA, TREVIGLIO, ZOGNO
BRESCIA BRENO, CHIARI, DESENZANO, MANERBIO, ISEO, MONTICHIARI, SAREZZO, VILLANOVA SUL CLISI
COMO CANTU', ERBA
CREMONA CASALMAGGIORE, CREMA
LECCO MERATE
LODI CODOGNO, SANT'ANGELO LODIGIANO
MANTOVA CASTIGLIONE DELLE STIVIERE, OSTIGLIA, SUZZARA
MILANO GIOIA CINISELLO BALSAMO , COLOGNO MONZESE, GORGONZOLA, NIGUARDA, PADERNO DUGNANO , SESTO S.GIOVANNI
MILANO CORVETTO MELEGNANO, MELZO
MILANO FIORI ABBIATEGRASSO, BAGGIO, LORENTEGGIO
MILANO MISSORI
MILANO NORD BOLLATE, GARBAGNATE, RHO
LEGNANO CASTANO PRIMO, MAGENTA, PARABIAGO
MONZA CARATE BRIANZA, CESANO MADERNO, DESIO,, SEREGNO, VIMERCATE
PAVIA MEDE, STRADELLA, VIGEVANO, VOGHERA
SONDRIO
VARESE BUSTO ARSIZIO, GALLARATE, LUINO, TRADATE

CARICO DI LAVORO





LE SINERGIE

Lo sviluppo di sinergie tra Enti, pur considerato da tutti molto positivamente, incontra notevoli difficoltà realizzative, dovute principalmente ai seguenti fattori:

- carenza di norme e regolamenti precisi che vincolino le Amministrazioni verso accordi di protocollo finalizzati alla *gestione congiunta del medesimo cliente*;
- impossibilità attuale di creare *punti unici decisionali*.

Le sinergie sino ad ora intraprese presentano, essenzialmente carattere di accordo tra le parti, a dimostrazione della riconosciuta esigenza di collaborazione esistente in tutti gli Enti che operano sul territorio, ma risentono anche della carenza di un *progetto-guida* definito a livello ministeriale che disegni percorso, sviluppo e realizzazione delle azioni comuni fra gli Enti.

Pur in presenza delle difficoltà richiamate, si è operato per definire -all'interno del quadro giuridico-normativo in essere- alcune sinergie di cui si richiamano le più significative.

• **Rapporti con le istituzioni locali:**

1. Area di **Bergamo**:

- è in essere una stretta collaborazione con la Provincia per snellire tutte le problematiche inerenti gli ammortizzatori sociali in deroga;
- con la ASL si è raggiunto un accordo finalizzato alla messa a disposizione dei flussi "Butterfly" per via telematica.

2. Area di **Como**:

- la sede partecipa alla giornata del cittadino, promossa dalla Prefettura, con l'apertura degli sportelli a tempo continuato;

3. Area di **Cremona**:

- attivate iniziative per estendere l'uso della procedura ARCOWEB al Comune di Cremona. Analoga iniziativa è stata appena avviata rispetto alla Provincia di Cremona che gestisce un proprio sistema SISCOTEL cui aderiscono numerosi comuni.
- con la Prefettura è molto forte la collaborazione soprattutto all'interno della Conferenza permanente dei direttori degli uffici pubblici presenti sul territorio. In quest'ultimo contesto anche la Sede ha in corso una rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza promossa dal Ministero dell'Interno.
- si sta valutando l'opportunità di richiedere alla Prefettura ed alla DPL, nel rispetto delle competenze istituzionali, di far partecipare l'Istituto alla fase di accoglimento delle domande di regolarizzazione degli immigrati irregolari. L'esigenza nasce dal progressivo aumento del fenomeno degli extracomunitari che stipulano rapporti di lavoro domestico tra parenti, segnalato anche dai direttori di Crema e Casalmaggiore.

4. Area di **Mantova**:

- sono state avviate concrete collaborazioni con le strutture dell'Azienda Sanitaria Locale e con quelle del MEF, al fine di facilitare il raggiungimento di risultati apprezzabili relativamente ai nuovi adempimenti connessi con la concessione delle invalidità civili.

5. Area di **Milano**:

- è stato definito con l'Amministrazione provinciale di Milano un Protocollo di intesa per ottimizzare la gestione delle informazioni relative alle agevolazioni contributive rivolte alle aziende, nonché ai servizi resi ai lavoratori interessati al pagamento delle prestazioni di disoccupazione e mobilità.
- è stato definito, con la Camera di Commercio di Milano:

-
- l'accordo per ottenere in tempo reale –per via telematica- l'elenco di tutte le aziende con sentenza dichiarativa di procedura concorsuale emesse dai tribunali di Milano e Monza;
 - lo sportello unico, localizzato presso la Sede di Milano Gioia, per il rilascio di documenti di regolarità contributiva per imprese del settore edile della provincia di Milano aggiudicatrici di appalti pubblici.
6. **Area di Pavia:**
- sono stati instaurati, a un livello di "eccellenza" non formale ma sostanziale, frequenti contatti con la Prefettura, che ha appoggiato tutte le iniziative di innovazione, modernizzazione ed integrazione promosse dalla Direzione di Sede nello spirito di quella "coesione istituzionale" più volte auspicata. È stato possibile la copertura del territorio provinciale in termini di servizio mediante la rete dei punti di contatto, nella misura del 29 % dei Comuni, con una distribuzione dei punti di contatto, così capillare da raggiungere anche il Comune di Canevino, che conta appena 131 abitanti.
 - Partecipazione, con l'Università degli studi ed il Comune di Pavia, al progetto "Pavia aperta al futuro" – tempi e spazi per una città partecipata, per la predisposizione di un piano dei tempi e degli orari.
- **Rapporti con i Patronati:** a livello regionale si sono svolti periodici incontri di confronto e collaborazione e, anche in tutte le strutture della regione, questi sono improntati a correttezza e risultano essere soddisfacenti sotto il profilo dei risultati, in
Per quanto riguarda altre strutture, sono stati stipulati accordi per:
 - incrementare l'invio telematico delle domande di pensione e di altri prodotti;
 - diffondere metodologie di lavoro ispirate ai principi del tempo reale e del flusso continuo;
 - migliorare la gestione delle procedure finalizzate a prevenire l'azione giudiziale;
 - sviluppare iniziative per una più ampia attuazione della nuova metodologia denominata "lavorare in tempo reale";
 - fornire ai patronati prodotti di utilità per una più razionale e tempestiva protocollazione delle domande presentate, minimizzando nel contempo i tempi di attesa dell'operatore di patronato.
 - **Rapporti con gli organi di stampa** locali: questi sono costanti su tutto il territorio regionale. Si segnalano:
 - A Cremona è stata organizzata una conferenza con gli organi di stampa locali per comunicare al pubblico l'attività svolta dalla sede. I risultati dell'attività di vigilanza sono stati diffusi tramite interviste alla televisione locale richiedente.
 - La sede di Mantova - ritenendo di dare significativa importanza all'attività di comunicazione - ha proseguito la collaborazione intrapresa oramai da diversi anni con la locale testata "Gazzetta di Mantova": il giornale, capillarmente diffuso su tutto il territorio della provincia, garantisce all'Istituto uno spazio informativo settimanale fisso, che la sede utilizza con articoli finalizzati ad illustrare le novità più rilevanti che riguardano le materie previdenziali.
 - **Rapporti con le associazioni di categoria, gli ordini professionali e i consulenti:** tutte le Sedi, anche attraverso sportelli dedicati e servizi telematici, operano sistematiche azioni di coinvolgimento diretto sugli argomenti più rilevanti, sia con riu-



nioni indette presso le Sedi, sia con note informative, inviate dall'ufficio delle comunicazioni esterne ai loro indirizzi di posta elettronica.

- **Rapporti con i soggetti interessati alle prestazioni di disoccupazione:** nel comprensorio dell'Agenzia di Vigevano è stato attivato uno standard di accoglienza, con invio al domicilio dell'interessato della modulistica necessaria e definizione a vista della domanda in occasione dell'appuntamento.
A Crema, in considerazione dell'aumento delle domande da parte di lavoratori stranieri si è provveduto a redigere le istruzioni, su come comportarsi in caso di disoccupazione e su come compilare la domanda di disoccupazione ordinaria, in inglese e in francese per cercare di ridurre la difficoltà nella compilazione del modello da parte di tali lavoratori.
- **Attività di vigilanza:** nell'Area Milanese, nel corso degli anni 2005-2006, sono stati effettuati oltre 260 accessi congiunti, con il risultato di aver verificato la posizione di circa 1100 soggetti (aziende con dipendenti o lavoratori autonomi), dei quali 40 sono risultati sconosciuti, per un totale di circa 280 lavoratori in nero.

L'ANDAMENTO PRODUTTIVO 2006

Una prima valutazione generale dell'andamento produttivo realizzatosi in regione, consente di affermare che il 2006 si è caratterizzato per un insieme di fattori -di particolare complessità che hanno reso più fluida l'attività all'interno dei processi produttivi, favorendo il costante mantenimento del livello di servizio e la qualità del rapporto con l'utenza.

Quando si fa riferimento ad un insieme di fattori ci si riferisce principalmente:

- ai volumi di produzione: il Consuntivo 2006 si chiude con un +1,8% rispetto a quanto prodotto nel 2005;
- all'andamento dei tempi, all'aumento del definito e alla diminuzione della giacenza;
- alle perdita di 209 unità nell'anno, tra cui molte figure apicali;
- al consolidamento della nuova metodologia del tempo reale che non aumenta le "cose" da fare, ma cambia nel profondo il modo di relazionarsi dell'operatore INPS con l'utenza.

Si può affermare, quindi, che il 2006 è stato, per l'Istituto in Lombardia, non solo un anno di assestamento, ma soprattutto un anno di rafforzamento delle basi necessarie a realizzare gli impegni strategici e le linee di indirizzo operative stabilite dagli organi centrali.

Infatti per quanto riguarda il **Processo Assicurato pensionato** si registrano i seguenti risultati:

- il superamento dell'obiettivo fissato per il 2006 relativamente al tempo soglia di 60 giorni per il complessivo delle pensioni ha comportato un sensibile miglioramento rispetto al 2005: 88%, dato 2006, 83,5% dato 2005;
- un significativo miglioramento dei tempi di trasformazione delle pensioni da provvisorie in definitive;
- la riduzione della giacenza delle pensioni in convenzione internazionale (sia prime liquidazioni, sia ricostituzioni), delle domande di ricostituzione, delle domande di invalidità civile (sia prime liquidazioni, sia ricostituzioni);

-
- la riduzione della spesa per interessi legali corrisposti sulle pensioni. In termini assoluti nel 2006 sono stati erogati interessi passivi per un importo pari a € 4.107.728 (-30% rispetto al 2005). Alcuni dati:

Le domande di pensione, pervenute nel periodo considerato, sono state complessivamente 174.362 (+6% rispetto al 2005). Le domande definite nel periodo gennaio/dicembre 2006 sono state 184.733, rispetto alle 157.103 definite nello stesso periodo del 2005, con un incremento di ca. il 18%. La giacenza passa dalle 35.518 domande esistenti al 1° gennaio 2006 alle 25.147 giacenti al 31 dicembre 2006, con una riduzione del 29% circa.

I tempi di liquidazione fanno registrare miglioramenti, con un "tempo soglia" di 60 giorni raggiunto per l'88% delle domande accolte (obiettivo di Piano budget: 80%), con un aumento del 4,7% rispetto al 2005 (83,3%). Il tempo medio delle pensioni liquidate nell'Assicurazione Generale Obbligatoria, che peraltro è un indice meno significativo in termini di trasparenza, è di 26 giorni (1 mese e 2 giorni nel 2005).

Per quanto riguarda le ricostituzioni il dato della regione è allineato a quello nazionale e segna un significativo miglioramento rispetto alla giacenza finale.

Le domande di ricostituzione pervenute nel periodo sono state 131.976 con una riduzione dell' 1,5% rispetto al 2005, quelle definite sono state 144.008. Il positivo trend di riduzione del pervenuto dimostra il miglioramento del livello qualitativo raggiunto nella definizione delle istanze di prima liquidazione. La giacenza, che al 31.12.2005 era di 50.172 domande, si è ridotta a 38.140 domande al 31/12/2006 con una diminuzione del 24% rispetto all'anno precedente.

La situazione delle **pensioni in convenzione internazionale** dimostra un miglioramento sia per quanto riguarda il definito (+29%), sia per quanto attiene la *giacenza*: -16% rispetto all'anno 2005.

Le domande di pensioni per invalidi civili pervenute nel 2006 sono 58.111, con un incremento pari al 12,7% rispetto alle domande pervenute nello stesso periodo del 2005. Le domande definite sono state 52.182, con un indice di deflusso positivo, a conferma della capacità delle Sedi di far fronte alle nuove domande con adeguata tempestività e con un miglioramento del livello di qualità. La giacenza, rispetto al 1° gennaio 2005, si è ridotta di oltre il 17%.

Anche nel **Processo Prestazioni a Sostegno del reddito**, si evidenzia un importante miglioramento su tutti gli indicatori rispetto ai dati del 2005.

Come dato regionale, la disoccupazione ordinaria, rispetto al 31/12/2005, evidenzia un aumento di pervenuto del 3%, che considerato l'aumento delle prestazioni, pari al 5,6%, ha determinato una diminuzione della giacenza pari al 40%.

Il pervenuto delle domande di Trattamento di fine rapporto è aumentato del 19%. Di particolare rilevanza è il livello qualitativo realizzato, evidenziato dal tempo soglia, che indica che le domande di disoccupazione, ordinaria e con requisiti ridotti, vengono liquidate entro 60 gg. per il 67,8%, mentre l'87% viene liquidato in 120 gg.

Per quanto riguarda il **Processo Soggetto contribuente** si è in presenza sia di un consolidamento dei risultati realizzati nell'anno 2005, sia di un sostanziale raggiungimento degli obiettivi individuati con il piano 2006. Particolarmente importanti sono i risultati raggiunti per quanto riguarda le giacenze delle note di rettifica e dei rimborsi DM10 passivi. Tuttavia, nell'area permangono ancora alcune criticità per la cui soluzione sono previsti obiettivi specifici nell'ambito del Piano di produzione 2007.



Nonostante la riduzione delle giacenze (mediamente, attorno al 30%), si è ancora in presenza di significative criticità –in termini di quantità– dovute soprattutto alla complessità operativa che la gestione dei processi di recupero dei crediti richiede. Oggi gli indirizzi definiti dal CIV e gli impegni assunti dal Consiglio d'Amministrazione per il miglioramento funzionale e il monitoraggio costante dei flussi contributivi, pongono il superamento di queste criticità come tra gli obiettivi prioritari della Direzione regionale.

Nel corso del 2008, saranno definiti e realizzati –in Regione– piani operativi finalizzati alla normalizzazione dell'intera Area di processo, utilizzando anche la solidarietà operativa tra strutture, come già sperimentato con successo nell'Area delle Prestazioni. Inoltre, sono già in corso di realizzazione percorsi formativi finalizzati a far acquisire agli operatori, direttamente sul campo, le competenze necessarie per operare nell'intera Area. Questa tipologia di formazione "a progetto" ha raggiunto l'obiettivo di creare ottimi esperti, i quali, lavorando in ambienti "laboratorio", senza le interruzioni tipiche dell'operare in Sede, raggiungono anche notevoli standard produttivi. Da ultimo, è intenzione di questa Direzione continuare nel progressivo spostamento di risorse dalle Aree Prestazioni all'Area Soggetto Contribuente per riequilibrarne la consistenza numerica degli operatori e favorire la normalizzazione.

L'attività di vigilanza

In linea con gli obiettivi programmatici, l'attività di vigilanza in Lombardia nel 2006 si è caratterizzata principalmente per:

- la lotta all'evasione contributiva con particolare riferimento al lavoro nero;
- il controllo sistematico del comportamento aziendale soprattutto per quanto riguarda gli importi posti a conguaglio;
- l'utilizzo di specifici piani di intervento mirati su soggetti opportunamente selezionati per tipologia di rischio.

Le iniziative intraprese sono state finalizzate:

- all'ampliamento del livello di conoscenza delle diverse tipologie di:
 - . evasione contributiva;
 - . elusione della normativa lavoristica e di legislazione sociale;
 - . mancato rispetto di norme amministrative;
- al rafforzamento delle azioni tese a far emergere:
 - . il sommerso d'impresa, ossia il caso di organizzazioni aziendali - di dimensioni variabili - completamente o parzialmente sconosciute;
 - . il sommerso di lavoro che comporta la totale assenza di un rapporto formalizzato, ovvero una regolarità soltanto formale a fronte di un salario e condizioni di lavoro totalmente differenti da quelle contrattuali;
- a far emergere il dualismo fra un settore ufficiale, fortemente regolamentato e protetto, e un settore non ufficiale o sommerso, non regolamentato e che tende ad eludere la contribuzione sociale.

I DATI RELATIVI AL LAVORO NON REGOLARE SI BASANO SULLE SEGUENTI TIPOLOGIE DI ATTIVITÀ LAVORATIVE:

- continuative svolte senza il rispetto della normativa vigente;
- occasionali svolte da persone che si dichiarano non attive;
- degli stranieri non residenti e non regolari;
- plurime non dichiarate.

Lo sviluppo del lavoro non regolare, investe in misura più o meno rilevante tutti i settori produttivi. Il fenomeno si presenta con particolare intensità nei seguenti settori:

- costruzioni
- servizi
- terziario

Lavoratori dipendenti

SEDI	Aziende ispezionate				Lavoratori		Importi accertati	
	Regolari	Irregolari	di cui in nero	% irreg.	Sconosciuti	Irregolari	Totale	di cui in nero
BERGAMO	180	648	48	78%	496	195	8.471.659	1.761.927
BRESCIA	312	1.652	70	84%	869	83	12.367.549	4.550.532
COMO	104	595	31	85%	489	31	4.365.811	1.032.725
CREMONA	29	206	14	88%	230	200	1.850.075	709.505
LECCO	27	132	10	83%	43	21	1.323.438	710.722
LODI	91	282	10	76%	197	14	2.330.865	597.738
MANTOVA	194	671	49	78%	457	71	15.225.900	5.026.639
MI-GIOIA	154	404	27	72%	598	107	6.268.029	3.276.880
MI-CORVETTO	136	321	14	70%	201	109	6.466.568	1.466.770
MI-FIORI	64	259	15	80%	882	62	6.487.497	3.328.832
MI-MISSORI	99	233	38	70%	763	10	6.626.148	3.401.721
MI-NORD	34	271	10	89%	90	8	3.660.203	356.987
LEGNANO	25	150	4	86%	83	69	2.252.527	695.071
MONZA	19	134	10	88%	302	44	3.423.615	1.536.550
PAVIA	60	382	42	86%	624	8	2.888.347	968.130
SONDRIO	48	174	17	78%	147	36	606.143	308.978
VARESE	452	783	21	63%	400	71	9.811.653	2.457.607
LOMBARDIA	2.028	7.297	430	78%	6.871	1.139	94.426.026	32.187.314



LOMBARDIA	Aziende ispezionate				Lavoratori		Importi accertati
	Regolari	Irregolari	di cui in nero	% irreg.	Sconosciuti	Irregolari	Totale
ARTIGIANI	303	922	320	75	209	111	1.891.059
COMMERCianti	593	2.464	2.082	81	1.728	354	15.701.661

PARTE PROGRAMMATICA

L'analisi dell'offerta di servizio, per come emerge dai dati in precedenza richiamati, evidenza - pur in presenza di una forte criticità, per le carenze di organico, in alcuni territori e per alcune figure - un sostanziale miglioramento delle attività dell'Istituto nel nostro territorio: si lavora per organizzare il ciclo delle pratiche riducendo i tempi morti, prevedendo, attraverso miglioramenti nell'organizzazione del lavoro e la formazione, una ricomposizione delle mansioni, cioè delle capacità, conoscenze, compiti delle lavoratrici e dei lavoratori.

I risultati richiamati testimoniano del positivo lavoro svolto nelle sedi con il contributo dei Dirigenti, dei Dipendenti, dei Comitati Provinciali.

L'esperienza di questi anni del sistema duale in Lombardia ha permesso di lavorare per produrre un sistema condiviso di rilevazione dei dati, costruzione dei processi di conoscenza e intervento, analisi dei flussi e della produzione, cambiamenti organizzativi coerenti con le domande sociali, le azioni per rispondere a queste nuove sollecitazioni.

Il Bilancio Sociale testimonia un lavoro di condivisione tra Comitato Regionale, Comitati Provinciali e tecnostruttura. La possibilità di rendere confrontabili, nel tempo e nei vari territori, la composizione del personale, le attività e i risultati del lavoro dell'Istituto è per la Lombardia un risultato importante e pensiamo sia utile che venga utilizzato anche a livello nazionale per permettere una condivisione della conoscenza di processi e delle attività dell'Istituto. Per favorire l'ulteriore sviluppo di una qualificata risposta alle richieste dell'utenza, si reputa importante un rafforzamento delle azioni necessarie a consolidare le politiche di decentramento e autonomia delle strutture periferiche, al fine di rendere sempre più coerenti - là dove nasce la domanda - la definizione degli obiettivi di qualità del servizio fornito e l'individuazione delle risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi stessi. A tal fine si ritiene indispensabile che gli Organi politici e di Governo e quelli Centrali dell'Istituto diano vita ad una politica gestionale capace di rispondere con puntualità alle nuove esigenze, dotando i vari livelli decisionali dei necessari ambiti di responsabilità effettiva.

Le politiche poste in essere a livello di Direzione regionale, in raccordo con le linee richiamate più volte dai Comitati provinciali e da quello regionale, hanno consentito - pur nella autonomia e responsabilità della tecnostruttura - di connotare le azioni dell'Istituto con un ruolo di forte sostegno ai bisogni del territorio.

Ma tale tendenza va rafforzata, ponendo in essere una rete policentrica di servizi radicata sulla regione, con una logica orizzontale rispetto al territorio e ai servizi da offrire attraverso la rete.

Una scelta di questo tipo persegue diverse finalità strategiche:

- raggiungere e coinvolgere da vicino le realtà territoriali in una logica di rete con le comunità locali in cui operano;
- promuovere e instaurare relazioni significative con gli Enti locali e gli attori del territorio;

- conoscere i reali bisogni del territorio in modo da sostenere processi di rete tra i vari attori che lo animano;
- rispondere all'emergente richiesta di capillarità dei servizi intesa come vicinanza a tutte le realtà, a favore di un'effettiva e omogenea efficacia degli interventi;
- monitorare costantemente le esigenze e del territorio in una logica di ridefinizione e miglioramento costante dei servizi diretti offerti.

Ma alla costruzione di queste finalità – cuore del Bilancio sociale - diventa necessario anche essere "formati", sia come tecnostuttura, sia come organi politici periferici, prevedendo anche sessioni comuni di approfondimento.

Si tratta di definire un percorso formativo finalizzato a dotare tutto il gruppo dirigente e gli organi decentrati di una strumentazione che consenta di:

- *descrivere* il sistema di relazioni che l'organizzazione intrattiene con l'ambiente;
- *analizzare* interessi, esigenze, aspettative e preoccupazioni dei *rappresentanti sociali ed istituzionali* riguardo all'esistenza e all'attività dell'organizzazione;
- *gestire* consapevolmente l'attività dell'organizzazione, attraverso decisioni, politiche e interventi che tengano conto delle esigenze e delle aspettative dei rappresentanti sociali ed istituzionali;
- *mettere* a disposizione canali di comunicazione, capaci di conseguire alti livelli di partecipazione e di dialogo per mediare il conflitto interno alle relazioni con il gruppo dei *rappresentanti sociali ed istituzionali*.

Il modello duale, da perfezionare, anche in vista delle trasformazioni e dei processi che investiranno l'INPS e gli altri Enti nei prossimi anni, spinge ad una maggiore autonomia dell'Istituto, che ha visto negli ultimi anni ridursi la sua capacità d'azione e di trasformazione. Segnatamente la vicenda dell'alienazione delle sedi, che ha visto una forte iniziativa di contrasto in Lombardia, e l'introduzione di forme di controllo preventivo da parte del potere politico alla normale attività gestionale, rischiano di ridurre e appannare le volontà e capacità di trasformazione dell'Istituto.

La definizione del *Bilancio sociale territoriale* e l'adozione della metodologia del *tempo reale* da parte di altre Amministrazioni, incidono concretamente nelle policy per l'e-government e pongono le premesse per realizzare una vera *Carta regionale dei servizi*.

La *Carta regionale dei servizi* può diventare un punto qualificante dell'intera attività amministrativa svolta in regione, da perseguire ed elaborare con attenzione estrema e con una precisa analisi della qualità dei servizi offerti sul territorio. Il documento costituirà, per tutti i cittadini della Lombardia, una base informativa certa sui loro diritti e uno strumento che, attraverso l'informazione, favorirà la valutazione della qualità dei servizi erogati.

Le trasformazioni tecnologiche e il miglioramento della qualità del lavoro, delle relazioni con le imprese, del rapporto con il mondo della comunicazione e dei saperi fa, paradossalmente, riemergere un nodo delicato e centrale delle relazioni dell'Istituto con le persone: la necessità di mantenere e sviluppare dimensioni relazioni e di comunicazione personali.

Molte persone in Lombardia hanno, per età, formazione, consuetudini, difficoltà ad usare le moderne tecnologie e sconsigliano un approccio esclusivamente (o troppo) tecnologico al tema delle relazioni INPS/persone.

L'INPS resta un'azienda sociale, che agisce socialmente per erogare servizi e prestazioni sociali. È importante garantire l'accesso delle persone attraverso relazioni umane dirette. È centrale il contributo dei Patronati, ma deve restare una attenzione specifica verso i soggetti che faticano ad usare strumenti e procedure avanzate."



Un maggior raccordo tra Amministrazioni Centrali ed Enti locali e una più ampia integrazione dei servizi individuati possono rappresentare la prima fase di un più ampio progetto di cooperazione e integrazione.

In questo senso, è necessario valorizzare le forme di integrazione che arricchiscono il servizio – individuando nuovi bisogni - e semplificano gli adempimenti dei cittadini, avviando tutte le esperienze di cooperazione tra amministrazioni diverse che intervengono sullo stesso territorio o sulle stesse fasce di utenza. E in questa logica, la ricerca di confronti, lo scambio di informazioni, lo studio di soluzioni più avanzate sono pratiche sempre di più attuali e con maggior bisogno di diffusione all'interno della pubblica amministrazione.

Per rendere l'esperienza del bilancio sociale rilevante non solo per l'INPS ma per il sistema in generale, l'Istituto dovrebbe contribuire alla costituzione di *network territoriali* tra le pubbliche amministrazioni sensibili alla tematica della rendicontazione sociale pubblica.

Questo *network* dovrebbe rappresentare un luogo di comunicazione ed interscambio, dove i responsabili del Bilancio Sociale, insieme ad esperti ed accademici della materia, possano dialogare in un'ottica di confronto, scambio di esperienze, aggiornamento.

La creazione del *network* dovrebbe essere funzionale al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- *realizzare* un'officina di idee e proposte per lo sviluppo della cultura e delle prassi sulla rendicontazione sociale, alla luce delle diverse esperienze delle singole amministrazioni pubbliche;
- *innescare* effetti moltiplicativi per quanto riguarda le valenze di comunicazione del Bilancio Sociale;
- *creare* una rete unica per il monitoraggio delle iniziative del sistema Pubblica amministrazione nel campo della rendicontazione sociale;
- *costituire* un punto di riferimento metodologico;
- *fornire* supporto operativo ai vari soggetti partecipanti alla rete;
- *contribuire* a diffondere la cultura della responsabilità sociale.

Da ultimo appare opportuno svolgere alcune riflessioni sintetiche sulle questioni ancora aperte che sfideranno l'Istituto, in questo territorio, nel breve-medio periodo.

La prima sfida è quella legata alla necessità di partecipare a un'azione strategica e coordinata di attrattività del sistema Lombardia.

Si tratta, per l'Istituto, di contribuire - in una logica di marketing territoriale - a rendere più efficace il contesto socio-economico, favorendo la crescita del livello di sviluppo e di benessere, riconosciuto e testimoniato da chi già vive e opera in Lombardia.

La seconda sfida da cogliere è quella di saper coniugare operativamente tutte le politiche di monitoraggio e controllo dei comportamenti dei soggetti che interloquiscono con l'Istituto, cioè di trovare un punto di equilibrio avanzato nel trade off tra efficienza ed equità del sistema produttivo.

Sul piano dell'efficienza occorre accelerare i tempi di attuazione delle innovazioni organizzative in avanzato stato di progettazione, per renderle più rapidamente efficaci; sapendone valutare e controllare i risultati per introdurre gli aggiustamenti necessari in tempi ravvicinati.

Sul piano dell'equità la sfida maggiore sembra quella di proseguire nel monitoraggio dell'andamento del mercato del lavoro, indubbiamente in espansione anche per il probabile intensificarsi dei flussi di immigrazione. Gli interventi di sostegno nei confronti delle fasce sociali più deboli e a maggiore rischio rappresentano il secondo obiettivo da perseguire.

re. Il trade off, di cui anche in questo caso si tratta di trovare un punto di equilibrio avanzato, è tra lavoro e assistenza.

La terza sfida concerne, infine, l'evoluzione di alcune condizioni strutturali per garantire migliori performance, contenimento dei costi di produzione e recupero di margini significativi di competitività del sistema regione.

Obiettivo: ottimizzazione delle attività collegate ad un miglioramento dei servizi erogati complessivamente dalla pubblica amministrazione, specie di quelli di rete e a destinazione collettiva.

D'altro lato – e qui la sfida è da cogliere in un'ottica di governance diffusa – occorre agire sul fronte della modernizzazione della pubblica amministrazione nel suo complesso: la promozione dell'integrazione degli enti; il consolidamento della formazione del capitale umano; il monitoraggio degli andamenti della produttività; l'intensificazione dell'innovazione tecnologica sono tutti obiettivi che l'INPS può porre con forza al confronto con le forze produttive e sociali lombarde.

Solo così si potrà fare "più sistema integrato" anche nei vari comparti della pubblica amministrazione operanti in regione e si potranno introdurre elementi di flessibilità e innovazione produttiva in grado di valorizzare le risorse e innalzare la performance dell'economia lombarda.