

# ISTITUTO NAZIONALE DELLA PREVIDENZA SOCIALE

## DELIBERAZIONE N. 8

**OGGETTO: Relazione Programmatica per gli anni 2015-2017.**

### IL CONSIGLIO DI INDIRIZZO E VIGILANZA

**(Seduta del 17.06.2014)**

**Visto** l'articolo 3, comma 4, del Decreto Legislativo 30 giugno 1994, n. 479 modificato dall'articolo 17, comma 23, della Legge 15 maggio 1997, n. 127, relativo alle attribuzioni dei Consigli di indirizzo e Vigilanza degli enti pubblici di assistenza e previdenza;

**Visto** l'articolo 4 del DPR 24 settembre 1997, n. 366, concernente disposizioni per l'organizzazione ed il funzionamento dell'istituto nazionale della previdenza sociale;

**Visto il** DPCM dell'8 agosto 2013 di ricostituzione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza dell'INPS;

**Visto** l'articolo 6 del "*Regolamento per l'amministrazione e la contabilità dell'INPS*", approvato dal Consiglio di Amministrazione con Deliberazione n. 172 del 18 maggio 2005;

**Tenuto conto** della deliberazione n. 7 del 16 aprile 2013, con la quale il CIV ha approvato la Relazione Programmatica per gli anni 2014-2016;

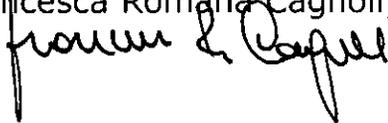
**Con riserva** di variazione integrativa, qualora essa si rendesse necessaria a seguito di una significativa modificazione del quadro macroeconomico e normativo di riferimento

**DELIBERA**

di approvare la Relazione programmatica per gli anni 2015-2017, che costituisce parte integrante della presente deliberazione.

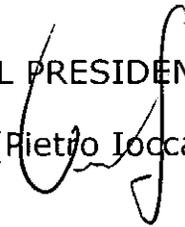
IL SEGRETARIO

(Francesca Romana Cagnoli)



IL PRESIDENTE

(Pietro Iodca)



DOC 97/CIV

# Relazione Programmatica per gli anni 2015-201



CONSIGLIO DI INDIRIZZO E VIGILANZA

*Il Segretario*

**PREMESSA** ..... 2

**PRIMA PARTE  
LO SCENARIO DI RIFERIMENTO**

---

**1.1** ..... 4  
**1.2** ..... 7

**SECONDA PARTE  
L'ISTITUTO**

---

**2.1** IL COMPLETAMENTO DELL'INTEGRAZIONE DELLE FUNZIONI DELL'EX INPDAP E DELL'EX ENPALS..... 10  
**2.2** LE POLITICHE DEL PERSONALE..... 12  
**2.3** LA FORMAZIONE ..... 15  
**2.4** GLI ASPETTI ORGANIZZATIVI E LA TELEMATIZZAZIONE DEI SERVIZI ..... 17  
**2.5** IL PATRIMONIO IMMOBILIARE E MOBILIARE ..... 20  
**2.6** L'INFORMATICA..... 25  
**2.7** LA COMUNICAZIONE ..... 27

**SECONDA PARTE  
L'ISTITUTO**

---

**3.1** LA CONTRIBUZIONE E LA REGOLARITÀ CONTRIBUTIVA..... 30  
**3.2** LA VERIFICA AMMINISTRATIVA E LA VIGILANZA..... 32  
**3.3** LE BANCHE DATI ..... 35  
**3.4** IL CONTO ASSICURATIVO..... 38  
**3.5** LE PENSIONI ..... 40  
**3.6** LE PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO ..... 43  
**3.7** LE PRESTAZIONI CREDITIZIE E LE POLITICHE SOCIALI ..... 45  
**3.8** L'INVALIDITÀ ..... 47  
**3.9** IL CONTENZIOSO AMMINISTRATIVO E GIUDIZIARIO ..... 50  
**3.10** LA QUALITÀ DEI SERVIZI ..... 53  
**3.11** LA PERFORMANCE ..... 55  
**3.12** LA TRASPARENZA E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE ..... 57  
**3.13** LE PARI OPPORTUNITÀ..... 60  
**3.14** LE POLITICHE DI BILANCIO ..... 62  
**3.15** IL BILANCIO SOCIALE ..... 63

**CONCLUSIONI** ..... 65

## 1. PREMESSA

La presente Relazione Programmatica 2015-2017, che costituisce la base dell'attività programmatoria dell'Istituto per il triennio 2015-2017, fa riferimento agli obiettivi individuati con il "Documento Generale di Indirizzo" della quinta Consiliatura approvato dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con deliberazione n. 5 del 5 marzo 2014.

Tale documento, altresì, si inserisce in un contesto socio economico caratterizzato da una profonda crisi nel quale, peraltro, sono state acquisite dall'Istituto nuove competenze, soprattutto a seguito della confluenza nell'INPS dell'ex-INPDAP e dell'ex-ENPALS.

In relazione a quanto sopra, si sottolinea che il processo di integrazione dei predetti enti soppressi si colloca in una fase in cui dovranno trovare applicazione le norme sulla spending review e sulla riduzione del personale dell'INPS.

A tale riguardo, con determinazione del Commissario Straordinario n. 38 del 1° aprile 2014 è stato approvato il Piano Industriale dell'INPS - Programma di sviluppo 2014/2016 - che individua le necessarie azioni di sviluppo volte a completare il processo di riorganizzazione avviato a seguito dell'integrazione degli Enti.

Ciò premesso, la Relazione fornisce indirizzi programmatici da realizzare in un triennio in cui l'Istituto, nell'ambito della propria autonomia organizzativa, è chiamato a consolidare la propria struttura e la propria capacità di risposta alle richieste di servizio provenienti dal territorio.

L'obiettivo principale dell'Istituto, per il prossimo triennio, rimane pertanto quello di garantire - a fronte di una annunciata considerevole riduzione del personale e degli effetti prodotti dalle norme sulla spending review - un miglioramento del livello dei servizi per tutti gli utenti.

In tale contesto, appare pertanto evidente la grande responsabilità di tutte le componenti dell'Istituto, ed in particolare degli Organi di vertice, affinché l'azione sinergica delle medesime concorra alla realizzazione dei suddetti obiettivi finalizzati alla migliore soddisfazione di una sempre crescente domanda di welfare.

## **PRIMA PARTE**

### **LO SCENARIO DI RIFERIMENTO**

3  
2015

## 1.1 I PIÙ RECENTI INTERVENTI LEGISLATIVI

Nell'anno 2013 sono stati emanati diversi atti legislativi che hanno avuto un grande interesse e impatto sull'attività dell'Istituto, fra i quali assumono particolare rilevanza:

- **Decreto interministeriale 8 marzo 2013** "*Definizione delle modalità di rafforzamento del sistema dei controlli dell'ISEE*", pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 27 giugno. In tale decreto è contemplata la descrizione delle modalità di rafforzamento del sistema dei controlli dell'ISEE (Indicatore della Situazione Economica Equivalente). Il provvedimento - emanato in osservanza dell'art. 5 del decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214 - istituisce presso l'INPS una banca dati delle prestazioni sociali, proprio al fine di rafforzare il sistema dei controlli dell'ISEE (art.2 c.1);
- **Decreto interministeriale 28 marzo 2013** "*Trasferimento all'INPS delle risorse strumentali, umane e finanziarie del soppresso ENPALS, in attuazione dell'art.21, comma 2, del decreto legge 6 dicembre 2011, convertito con modificazioni, nella legge 22 dicembre 2011, n.214*" che prevede l'incorporazione dell'ENPALS nell'INPS, ed in particolare il trasferimento delle funzioni (art.1), delle risorse patrimoniali, finanziarie e strumentali (art.2) ed il trasferimento del personale (art.3);
- **Decreto interministeriale 5 luglio 2013** "*Trasferimento all'INPS delle risorse strumentali, umane e finanziarie del soppresso INPDAP, in attuazione dell'art.21, comma 2, del decreto legge 6 dicembre 2011, convertito con modificazioni, nella legge 22 dicembre 2011, n.214*" che prevede l'incorporazione dell'INPDAP nell'INPS, ed in particolare il trasferimento delle funzioni (art.1), delle risorse patrimoniali, finanziarie e strumentali (art.2) ed il trasferimento del personale (art.3);
- **Legge 9 agosto 2013, n. 98** conversione in legge, con modificazioni, del D.L 21 giugno 2013, n.69 recante "disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia" che prevede, tra l'altro:
  - la trasmissione telematica all'INPS del Certificato di parto o del certificato di interruzione di gravidanza da parte della competente struttura sanitaria pubblica o privata convenzionata con il S.S.N. (art.34);
  - l'incremento di obiettivi di risparmio delle misure di razionalizzazione organizzativa dell'INPS e dell'INAIL (art.36);
- **Legge 9 agosto 2013 n. 99** conversione in legge, con modificazioni, del D.L. 28 giugno 2013 n.76 recante "*Primi interventi urgenti per la promozione dell'occupazione, in particolare giovanile, della coesione sociale, nonché in materia di imposta sul valore aggiunto (IVA) ed altre misure finanziarie urgenti*" che prevede l'introduzione di una serie di misure che impattano l'attività istituzionale tra le quali si annoverano le seguenti:
  - incentivi per nuove assunzioni a tempo indeterminato di lavoratori giovani (art.1);

- misure urgenti per l'occupazione giovanile e contro la povertà nel Mezzogiorno - Carta per l'inclusione (art.3);
  - misure per l'attuazione della "Garanzia per i Giovani" e la ricollocazione dei lavoratori destinatari degli ammortizzatori sociali in deroga (art.5);
  - modifiche alla legge 28 giugno 2012 n. 92 (art.7);
  - banca dati politiche attive e passive (art.8);
  - ulteriori disposizioni in materia di occupazione (art.9);
  - disposizioni in materia di politiche previdenziali e sociali (art.10);
- **Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 2 ottobre 2013**, "Trasferimento all'INPS, gestione ex INPDAP, delle risorse strumentali, umane e finanziarie del soppresso ENAM".
- **Decreto del Presidente della Repubblica 28 ottobre 2013, n. 157**; "Regolamento di armonizzazione dei requisiti di accesso al sistema pensionistico del personale del comparto difesa-sicurezza e del comparto vigili del fuoco e soccorso pubblico, nonché di categorie di personale iscritto presso l'INPS, l'ex-ENPALS e l'ex-INPDAP, in attuazione dell'articolo 24, comma 18, del decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214".
- **Legge 30 ottobre 2013, n.125** conversione in legge, con modificazioni, del D.L. 31 agosto 2013, n.101, recante "Disposizioni urgenti per il perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle Pubbliche Amministrazioni" che prevede ulteriori disposizioni normative in materia di personale.
- **Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 5 dicembre 2013 n. 159** "Regolamento concernente la revisione delle modalità di determinazione e i campi di applicazione dell'indicatore della situazione economica equivalente (ISEE)"
- **Legge 27 dicembre 2013, n.147** "Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (Legge di stabilità 2014)" che, tra le varie disposizioni, ha peraltro previsto:
- che le anticipazioni di bilancio concesse all'INPDAP, negli esercizi pregressi al 2012 devono intendersi effettuate a titolo definitivo, al fine di garantire il pagamento delle prestazioni erogate dall'Istituto stesso (art.1, comma 5);
  - l'integrale restituzione al datore di lavoro del contributo addizionale dell'1,4% della retribuzione, applicato ai rapporti di lavoro non a tempo indeterminato, nel caso in cui vengano trasformati in rapporti a tempo indeterminato (art. 1, comma 135);
  - interventi per il finanziamento di ammortizzatori sociali in deroga contratti di solidarietà e cassa integrazione guadagni straordinaria (art. 1, comma 183);
  - modifiche alla "riforma Fornero" in tema di Fondi di solidarietà con riferimento alle specifiche procedure di costituzione ed alle finalità degli stessi (art. 1, comma 185);
  - un ulteriore contingente di lavoratori esodati, autorizzati alla prosecuzione volontaria della contribuzione entro il 4 dicembre 2011, per i quali trovano

applicazione le disposizioni previgenti al decreto-legge n. 201/2011 in relazione ai requisiti per la pensione di vecchiaia e la pensione di anzianità (art. 1, comma 191);

- l'ampliamento della platea dei soggetti salvaguardati dall'applicazione della disciplina pensionistica di cui all'articolo 24 del decreto-legge n. 201 del 2011 (art. 1, commi da 194 a 198);
- la proroga, a tutto il 2014, del blocco dell'aumento del trattamento economico accessorio dei pubblici dipendenti (art. 1, comma 456): I risparmi derivanti da tale misura di contenimento della spesa si computano ai fini della riduzione prevista al comma 108 della legge di stabilità per l'anno 2013 (art. 1, comma 477);
- la misura, differenziata in fasce, della rivalutazione automatica dei trattamenti pensionistici (art. 1, comma 483);
- la modifica della disciplina sui termini temporali della rateizzazione dell'erogazione dei trattamenti di fine servizio (TFS) o di fine rapporto (TFR), comunque denominati, dei dipendenti pubblici (art. 1, commi 484 e 485);
- un contributo di solidarietà, per il triennio 2014-2016, sui trattamenti pensionistici obbligatori eccedenti determinati limiti in relazione al trattamento minimo INPS (art. 1, commi 486 e 487).

Tra i provvedimenti legislativi emanati nei primi mesi del 2014, aventi effetti sull'attività dell'Istituto, assumono particolare rilevanza i seguenti:

- **Legge 29 gennaio 2014, n. 5**, "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto legge 30 novembre 2013, n. 133, recante disposizioni urgenti concernenti l'IMU, l'alienazione di immobili pubblici e la Banca d'Italia";
- **Decreto 5 febbraio 2014** recante "Costituzione di fondi comuni di investimento immobiliare cui conferire o trasferire immobili di proprietà dello Stato non utilizzati per finalità istituzionali e diritti reali immobiliari, nonché conferire o trasferire anche l'intero patrimonio immobiliare da reddito dell'INPS".

## 1.2 LE PREVISIONI DI FINANZA PUBBLICA

Il Consiglio dei Ministri ha deliberato in data 8 aprile 2014 il Documento di Economia e Finanza 2014, che ha rivisto le previsioni macroeconomiche dello scorso anno ed esposto quelle tendenziali relative al periodo 2014-2018.

Tale documento evidenzia come nel 2013 siano stati attuati interventi di politica economica tesi, da un lato, al mantenimento della stabilità finanziaria e, dall'altro, al rilancio dell'economia attraverso azioni mirate sul mercato del lavoro ed a favore delle imprese.

Nell'anno in corso, la programmazione di bilancio del Governo, prevede una deviazione temporanea del percorso di avvicinamento verso il pareggio di bilancio in termini strutturali. Come indicato nel DEF 2014, infatti, l'accelerazione al processo di riforma permette, nel rispetto dei criteri europei, un percorso di aggiustamento di bilancio più graduale.

Il deficit strutturale, partendo da un valore stimato pari allo 0,8% del PIL del 2014, si ridurrà progressivamente, giungendo ad un sostanziale pareggio nel 2015 e al pieno pareggio nel 2016.

Dalla lettura del documento si rileva che l'economia italiana è entrata in una fase di timida ripresa che ha fatto emergere lievi segnali di crescita dell'attività industriale.

Il PIL, che ha fatto rilevare un decremento dell'1,9% nel 2013, è previsto in crescita dello 0,8% nel 2014 e dell'1,3% nel 2015. Nel triennio successivo si prevede un incremento del PIL pari, in media, all'1,7%.

Nel 2013 si è rilevata, inoltre, un'ulteriore riduzione del reddito reale disponibile delle famiglie che ha influenzato le decisioni di spesa dei consumatori. La debolezza del mercato del lavoro ha condizionato le decisioni di spesa delle famiglie. I consumi delle stesse, in calo dal 2011, hanno continuato a contrarsi (-2,6%) in tutte le componenti.

Dalla lettura del DEF 2014 si rileva, altresì, che le condizioni del mercato del lavoro sono rimaste deboli. L'occupazione si è infatti ridotta dell'1,9%. Il calo degli occupati ha riguardato in particolar modo il settore delle costruzioni, (ove è aumentato di conseguenza il ricorso alla CIG) e quello dei servizi privati, diminuiti rispettivamente del -9% e del -1,4%. Un dato particolarmente degno di attenzione è rappresentato dal tasso di disoccupazione giovanile, che si è assestato nel 2013 al 40% circa (dal 35,2% del 2012).

La ripresa dell'occupazione sarà moderata nel corso del 2014, mentre si rafforzerà nel 2015, mantenendo tassi di crescita più contenuti rispetto a quelli del PIL. Il tasso di disoccupazione, invece, comincerà a scendere in modo più deciso solamente verso la fine dell'intero arco di previsione che va dal 2014 al 2018, attestandosi a circa l'11%.

Con riferimento alla dinamica dei salari si evidenzia che le retribuzioni per dipendente sono cresciute dell'1,4%, e quelle contrattuali dell'1,5%. Tuttavia, nonostante il contenimento dei salari, si rileva un aumento del costo del lavoro per unità di prodotto (CLUP), che riflette la crescita nulla della produttività.

Si sottolinea infine che i prezzi al consumo sono aumentati dell'1,3%, con una forte decelerazione rispetto al 2012.

**QUADRO MACROECONOMICO DI RIFERIMENTO  
PER LE VALUTAZIONI PREVISIONALI**

(Variazioni % rispetto all'anno precedente)

Fonte: Documento di Economia e Finanza 2014

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>PIL AI PREZZI DI MERCATO</b>				
NOMINALE	1,7	2,5	3,1	3,2
REALE	0,8	1,3	1,6	1,8
<b>TASSO DI INFLAZIONE (1)</b>	0,9	1,2	1,5	1,5
		Inflazione programmata		
<b>OCCUPAZIONE (2)</b>				
COMPLESSIVA	-0,2	0,7	0,8	1,0
<b>RETRIBUZIONI LORDE GLOBALI</b>				
INTERA ECONOMIA	0,5	2,0	2,3	2,5
<b>TASSO DI DISOCCUPAZIONE</b>	12,8	12,5	12,2	11,6

(1) Variazione dell'indice dei prezzi al consumo per le famiglie di operai ed impiegati da utilizzare per la perequazione automatica delle pensioni il 1° gennaio dell'anno successivo, calcolato sulla base del deflatore dei consumi delle famiglie.

(2) Sulla base di unità standard di lavoro.

**SECONDA PARTE**

**L'ISTITUTO**

9-  
1-  
2-  
3-  
4-  
5-  
6-  
7-  
8-  
9-  
10-  
11-  
12-

## 2.1 IL COMPLETAMENTO DELL'INTEGRAZIONE DELLE FUNZIONI DELL'EX-INPDAP E DELL'EX-ENPALS

Come è noto l'articolo 21 del decreto legge 6 dicembre 2011 n. 201, convertito con modificazioni dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214 ha disposto, con decorrenza 1° gennaio 2012, la soppressione di INPDAP e ENPALS, la loro contestuale incorporazione nell'INPS e l'attribuzione di tutte le relative attività e funzioni all'Istituto, che succede in tutti i rapporti attivi e passivi.

Tale intervento, che è stato disposto dal legislatore al fine di conseguire obiettivi di efficienza e di efficacia dell'azione amministrativa nel settore previdenziale ed assistenziale, rappresenta il più corposo processo di integrazione finora realizzato fra Enti della pubblica amministrazione tenuto conto, in particolare, delle consistenti ricadute sul piano sociale, in termini di numero dei lavoratori assicurati, diversità dei regimi interessati ed eterogeneità dei servizi erogati.

La rilevanza quali-quantitativa e la complessità dell'operazione ha richiesto, sin dai primi giorni successivi all'emanazione del suddetto decreto legge n. 201/2011, una particolare attenzione da parte dell'Istituto nella pianificazione degli interventi gestionali, finalizzati a garantire la continuità dell'azione amministrativa, ad assicurare la tutela dei soggetti destinatari delle prestazioni, a contenere le spese di funzionamento, nonché a razionalizzare l'utilizzo del patrimonio immobiliare strumentale.

Occorre rilevare che, a seguito delle incorporazioni disposte con la precitata normativa, anche il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha provveduto con immediatezza ad emanare le prime linee di indirizzo relative alla politica del personale, alla tutela delle aspettative e dei diritti degli utenti, alle semplificazioni operative in un'ottica di risparmio di risorse (vedi deliberazioni CIV n. 8/2012, n. 13/2012).

Inoltre il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, nella deliberazione n. 16 del 10 luglio 2012 con la quale ha approvato la prima nota di variazione del bilancio di previsione 2012, ha espresso preoccupazione in merito ai notevoli effetti negativi sul patrimonio dell'Istituto determinati dalla confluenza dell'INPDAP. Nel prendere atto che la legge 27 dicembre 2013, n. 147 (legge di stabilità 2014) ha consentito di eliminare il deficit patrimoniale della Gestione Stato, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce la necessità di interventi strutturali diretti a ripianare i consistenti e progressivi disavanzi economici e patrimoniali della Ex-CPDEL, al fine di evitare che gli stessi si ripercuotano negativamente sul patrimonio netto dell'INPS.

Di seguito il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, allo scopo di migliorare i servizi, di favorire la trasparenza e di migliorare il grado di economicità complessivo, ha inoltre richiesto alla tecnostruttura dell'Istituto, sin dalle prime fasi dell'incorporazione, la predisposizione di un Piano Industriale.

Peraltro, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha invitato l'INPS a predisporre e presentare uno specifico Piano Industriale, articolato in diverse azioni progettuali, sulla

base di un'analisi organizzativa e finanziaria di impatto dei diversi interventi in relazione agli obiettivi di risparmio da conseguire.

A seguito delle predette richieste con determinazione del Commissario Straordinario n. 38 del 1° aprile 2014 è stato approvato il Piano Industriale dell'INPS - Programma di sviluppo 2014/2016 - che rappresenta un quadro organico di azioni di sviluppo all'interno del quale deve essere portato a completamento, in coerenza con le mutate esigenze di contesto, il definitivo processo di riorganizzazione avviato a seguito dell'integrazione degli Enti.

Fra le azioni di sviluppo si evidenziano quelle relative alla semplificazione dei meccanismi di decisione che dovranno essere attuate attraverso il contenimento dei livelli decisionali, l'eliminazione delle duplicazioni di competenze e la riduzione della frammentazione degli ambiti di responsabilità.

Altrettanto significativi appaiono gli interventi previsti per la gestione unitaria e integrata dei servizi sul territorio, l'eliminazione delle ridondanze e la fluidificazione degli attuali assetti dirigenziali, l'aggregazione e la razionalizzazione delle funzioni abilitanti e di supporto al processo produttivo, nonché gli interventi previsti per il rispetto delle disposizioni di cui alla legge 135/2012 in tema di dotazione organica.

Il Piano Industriale approvato prevede l'adeguamento dell'organizzazione centrale e territoriale che dovrà portare all'evoluzione dei servizi garantendone la continuità, lo sviluppo e l'innovazione, nonché l'aggiornamento degli atti organizzativi interni, quali l'Ordinamento delle funzioni centrali e territoriali, il Regolamento di organizzazione, nonché il Regolamento di amministrazione e contabilità.

Se tali sono le premesse, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce che, per il conseguimento dei suddetti obiettivi, un ruolo fondamentale è svolto dal personale dell'Istituto, a vantaggio del quale occorrerà prevedere adeguati interventi di formazione, informazione e addestramento, in grado di favorire lo sviluppo delle conoscenze, delle capacità e quindi delle competenze come logica conseguenza.

**OCCORRE PERTANTO PREVEDERE:**

- ⊗ un monitoraggio puntuale attento delle azioni di sviluppo e integrazione previste dal Piano Industriale;
- ⊗ una verifica costante della qualità dei servizi resi all'utenza;
- ⊗ l'aggiornamento degli atti organizzativi e regolamentari interni;
- ⊗ la predisposizione di adeguati interventi di formazione, informazione e addestramento nei confronti del personale dell'Istituto.

## 2.2 LE POLITICHE DEL PERSONALE

Il personale rappresenta la principale risorsa a disposizione dell'Ente per il conseguimento di obiettivi diretti al mantenimento di elevati *standard* di qualità dei servizi erogati.

A seguito dei profondi cambiamenti che hanno visto ulteriormente ampliato e rafforzato il ruolo dell'INPS che oggi rappresenta il principale attore nell'attuazione delle politiche previdenziali e sociali del Paese, il Consiglio di indirizzo e Vigilanza ritiene che le politiche del personale debbano essere orientate verso obiettivi mirati alla garanzia della continuità e della funzionalità dell'azione amministrativa dell'Istituto in un'ottica di miglioramento continuo della qualità dei servizi.

Occorre sottolineare, peraltro, come nell'ultimo decennio il numero dei dipendenti dell'Istituto si sia sensibilmente contratto, passando da circa 34.000 nel 2002 a circa 26.000 nel 2012. A seguito dell'integrazione degli Enti soppressi, e dell'emanazione dei decreti di rideterminazione degli organici dell'Istituto tale numero si è attestato su 29.999 dipendenti, come previsto dalla Determina del Commissario straordinario n. 58 del 12 maggio 2014.

Pertanto l'attuale consistenza numerica del personale dell'Istituto è diretta conseguenza delle disposizioni legislative, tra le quali si evidenzia il decreto legge 6 luglio 2012, n. 95 convertito con modificazioni nella legge 7 agosto 2012, n. 135 (ove all'articolo 2, ha disposto una ulteriore riduzione del 20% degli uffici dirigenziali di livello generale e non e del 10% della spesa complessiva relativa al numero dei posti in organico del personale non dirigenziale).

In applicazione della predetta norma, la dotazione organica del personale dell'Istituto è stata pertanto rideterminata con il DPCM del 23 gennaio 2013 ed è stata successivamente incrementata di un numero di posti corrispondente alle unità di personale di ruolo in servizio presso i suddetti Enti soppressi, confluiti nell'INPS.

Sulla base della dotazione organica così rideterminata, l'Istituto ha avviato le procedure per il pensionamento di circa 2.500 dipendenti dell'Istituto che, nel periodo dal 1° gennaio 2013 al 31 dicembre 2016, hanno maturato o matureranno i requisiti pensionistici previgenti alla così detta "riforma Fornero".

L'Istituto ha rilevato, da un'elaborazione effettuata per livelli funzionali, che tra i soggetti interessati a lasciare il servizio per effetto delle disposizioni normative sulla revisione e riduzione della spesa pubblica, circa 500 sono funzionari apicali, responsabili di processo. Ciò comporterà una carenza nelle funzioni di responsabilità dell'Istituto che potrebbe causare disservizi. Pertanto, appare sarebbe necessario effettuare una valutazione preventiva sull'impatto che tale fenomeno produrrà sull'attività dell'Istituto attraverso la mappatura dei ruoli apicali che si renderanno vacanti per una loro immediata copertura, al fine di individuare interventi per dare continuità all'attività amministrativa.

Al fine di mantenere un alto livello qualitativo dei servizi erogati, sarà importante inoltre l'avvio, nei prossimi mesi, di un progetto di formazione finalizzato non solo a garantire lo sviluppo professionale del personale collegato al processo d'incorporazione degli Enti ma

diretto, anche, a fornire le conoscenze necessarie ad assicurare la continuità operativa delle strutture organizzative dell'Istituto e gli strumenti di crescita personale e professionale per assolvere i compiti di responsabilità connessi alla gestione dei processi.

Nell'attuazione delle politiche del personale si ritiene inoltre importante ribadire la necessità di ridurre il ricorso alle consulenze, ai contratti di tipo privatistico ed alle esternalizzazioni, anche al fine di rimuovere il rischio di esercizio improprio di funzioni istituzionali e di indebolimento delle leve autonome sia di governo che operative.

Infatti, il ricorso ai contratti di consulenza e di tipo privatistico deve rappresentare una scelta gestionale di carattere eccezionale, cui ricorrere esclusivamente nei soli casi in cui non siano presenti professionalità interne.

Si ribadisce inoltre la necessità di programmare specifici interventi formativi che consentano all'Istituto di reinternalizzare le attività di core business attraverso il proprio personale che pertanto deve acquisire le professionalità e le conoscenze indispensabili per il raggiungimento delle finalità, degli obiettivi e dei progetti affidati all'esterno.

Gli effetti prodotti dalle predette disposizioni, unitamente a quelli delle norme che prevedono annualmente la realizzazione di consistenti riduzioni delle spese di funzionamento dell'Istituto per circa 500 milioni di euro con il conseguente riversamento al bilancio dello Stato delle stesse economie realizzate, hanno determinato il superamento del limite sostenibile dall'Istituto per continuare a svolgere con sufficiente normalità il proprio ruolo di pilastro del welfare nazionale.

In questo quadro il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha più volte ribadito che tali disposizioni, oltre a determinare consistenti difficoltà nel conseguimento degli obiettivi di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa, rendono altresì un inevitabile pregiudizio sia alla funzionalità ed alla qualità dei servizi dell'Istituto, sia alla sua immagine dell'INPS nell'ambito di tutta la Pubblica Amministrazione che ha portato lo stesso Istituto, nel tempo, ad essere indicato come modello di riferimento.

Al fine di limitare ripercussioni sulla funzionalità dell'Istituto il CIV ribadisce la necessità che gli Organi di gestione adottino ogni utile iniziativa che, nel garantire i risparmi richiesti dalla legge 228/2012, consenta di evitare il ricorso a quanto previsto nell'art. 1, comma 110, nel rispetto delle priorità previste dalla legge medesima.

Tenuto conto dei nuovi compiti attribuiti all'INPS in seguito al processo di incorporazione dell'INPDAP e dell'ENPALS e della futura riduzione di organico, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene necessaria la predisposizione di un piano analitico di valutazione del personale che, verificando al massimo la professionalità, la competenza e l'esperienza, consenta di realizzare una coerente allocazione delle risorse umane sia sul territorio, sia nell'ambito delle qualifiche e dei profili necessari per lo svolgimento dei compiti istituzionali.

Tale allocazione delle risorse umane deve essere affiancata da una adeguata formazione con la quale, tramite l'investimento in nuove competenze ed il potenziamento di tutte le risorse professionali interne, uniformare le attività amministrative svolte dagli Enti incorporati e garantire a tutta l'utenza l'erogazione di servizi uguali sulla base di standard quantitativi e qualitativi.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, infine, nell'evidenziare che alla data del 1° aprile 2014 l'età anagrafica media del personale dell'INPS è pari a 52 anni, ritiene indispensabile che l'Istituto adotti con urgenza le iniziative più efficaci per la programmazione e la realizzazione, nel medio periodo, di un necessario ricambio generazionale/professionale del proprio personale.

**OCCORRE PERTANTO PREVEDERE:**

---

- ② la predisposizione di un piano analitico di valutazione del personale che, valorizzando al massimo la professionalità, la competenza e l'esperienza, consenta di realizzare una coerente allocazione delle risorse umane;

---

- ② un monitoraggio dei ruoli apicali che si renderanno vacanti a seguito delle disposizioni normative sulla revisione della spesa pubblica per una loro immediata copertura, al fine di dare continuità all'attività dell'Istituto e per garantire la qualità e la quantità dei servizi erogati;

---

- ② un processo di riduzione costante delle consulenze, dei contratti di tipo privatistico e delle esternalizzazioni;

---

- ② un puntuale monitoraggio della presenza di professionalità in grado di garantire il governo e la piena funzionalità delle attività di core business;

---

- ② l'adozione da parte degli Organi di gestione di ogni utile iniziativa per realizzare, nel medio periodo, un necessario ricambio generazionale del proprio personale.

---

## 2.3 LA FORMAZIONE

In attesa del definitivo riassetto organizzativo previsto a seguito della soppressione dell'INPDAP e dell'ENPALS è stata istituita, con determinazione del Presidente dell'INPS n. 86 del 22 aprile 2013, la Direzione Centrale Formazione e Sviluppo Competenze.

Con riferimento ai percorsi formativi che dovranno essere gestiti dalla predetta Direzione Centrale, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce che gli stessi dovranno essere finalizzati sia alla diffusione della cultura aziendale e allo sviluppo delle competenze tecnico-professionali indispensabili per offrire servizi di qualità, sia ad offrire una formazione atta a creare motivazione, identità e senso di appartenenza a tutti i livelli, gestionali e operativi, in una prospettiva di formazione permanente per la crescita personale e professionale di tutti i dipendenti dell'INPS.

A giudizio del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza si dovranno, inoltre, valorizzare le potenzialità individuali e incentivare la crescita di una dimensione soggettiva dei percorsi di sviluppo professionale che, in stretta connessione con la trasformazione dei ruoli e dei contenuti di lavoro, consenta di prevenire il fenomeno della sempre più rapida obsolescenza delle conoscenze tecniche e professionali e assicurare la congruenza delle professionalità con le esigenze istituzionali e gestionali dell'Istituto.

A seguito della riduzione della dotazione organica del personale da attuare in applicazione dell'art. 2 del decreto legge n. 95/2012 convertito, con modificazioni, nella legge n. 135/2012, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza evidenzia altresì l'importanza sempre più rilevante che assumono gli investimenti in interventi di formazione, informazione e addestramento diretti a favorire lo sviluppo delle conoscenze, le capacità e le competenze.

È ferma convinzione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, infatti, che il decremento della dotazione organica dell'Istituto renderà inevitabile una riallocazione delle risorse umane sul territorio e nell'ambito delle diverse qualifiche e competenze, che dovrà necessariamente realizzarsi con l'urgente affiancamento di attività formative dirette a far acquisire al personale le professionalità richieste per svolgere con efficacia le funzioni che risulteranno scoperte.

### **OCCORRE PERTANTO PREVEDERE:**

- ② un adeguato piano di formazione finalizzato sia alla diffusione della cultura aziendale sia allo sviluppo delle competenze tecnico professionali indispensabili per governare i processi di *core business* distinto per tipologia di lavoro e capace di promuovere la motivazione, le competenze e la crescita professionale, nonché di omogeneizzare i processi di lavoro alla luce del cambiamento organizzativo derivante dall'incorporazione degli Enti soppressi;

- ② interventi formativi che consentano al personale dell'Istituto di acquisire le professionalità indispensabili per il raggiungimento delle finalità istituzionali, degli obiettivi e dei progetti affidati all'esterno;

---

- ② un congruo periodo di affiancamento al processo di riallocazione delle risorse umane di specifiche attività formative dirette a far acquisire al personale le professionalità richieste per svolgere con efficacia le funzioni che risulteranno scoperte.

---

## 2.4 GLI ASPETTI ORGANIZZATIVI E LA TELEMATIZZAZIONE DEI SERVIZI

In attuazione del processo di incorporazione degli Enti soppressi, con la determinazione presidenziale n. 25 del 4 febbraio 2013 l'Istituto ha avviato il proprio riassetto organizzativo e funzionale, disponendo la sperimentazione di un nuovo modello organizzativo di Direzione provinciale INPS integrata con le funzioni dei suddetti enti soppressi e dando avvio ad un progetto di integrazione delle Direzioni Regionali.

Inoltre l'Istituto ha avviato un percorso di integrazione logistica delle strutture centrali e territoriali degli enti accorpati, avente come obiettivo la riduzione delle spese di funzionamento degli immobili strumentali in ossequio anche delle normative in materia di razionalizzazione della gestione del patrimonio immobiliare.

In relazione a quanto sopra, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce la necessità che il predetto processo di sperimentazione sia accompagnato da un costante e attento monitoraggio ed ascolto delle realtà periferiche, al fine di garantire la piena realizzazione del riassetto organizzativo e l'evidenziazione delle aree di miglioramento.

In particolare, dovrà essere garantito il mantenimento dei livelli di qualità dei servizi erogati, allineando la nuova articolazione derivante dalla soppressione dell'INPDAP e dell'ENPALS ai migliori standard qualitativi raggiunti dai singoli Enti e tenendo altresì conto dei nuovi e maggiori compiti attribuiti all'Istituto dalla riforma del mercato del lavoro disposta con la legge n. 92/2012.

In particolare, gli standard qualitativi di servizio dovranno essere garantiti attraverso l'incremento della fruibilità da parte degli utenti, la tempestività nell'erogazione, nonché attraverso il miglioramento del livello di trasparenza amministrativa.

Si ritiene, inoltre, che il completamento del riassetto organizzativo sia legato anche alla razionalizzazione delle Strutture centrali della Direzione Generale, che dovranno essere ridefinite rispondendo a criteri di snellezza ed efficienza. ~~degli assetti dirigenziali.~~

Appare necessario, nello stesso tempo, prevedere il rafforzamento qualitativo della presenza dell'Istituto sul territorio (ad es. attraverso il potenziamento della collaborazione con i comuni), anche in funzione delle caratteristiche dell'utenza e delle modalità di fruizione dei servizi, al fine di migliorare costantemente il rapporto con gli utenti - ovvero i lavoratori, i pensionati e le imprese - e garantire una sempre maggiore qualità dei servizi.

In tale ambito e con particolare riferimento al servizio del *call center* il Consiglio d'Indirizzo e Vigilanza ritiene che va prestata la massima attenzione in una logica di miglioramento continuo della qualità, ivi compreso il personale.

Occorre considerare, peraltro, che l'Istituto si avvale, per il conseguimento dei suoi obiettivi istituzionali, della collaborazione di partner di servizio, fra i quali si annoverano i Patronati, i CAF, i Consulenti del lavoro e i Comuni.

Si ritiene che la realizzazione delle sinergie con gli intermediari dovrà sempre più essere improntata ad una logica cooperativa, in grado di facilitare il raggiungimento delle finalità

istituzionali, realizzando livelli crescenti di efficienza nel rapporto con l'utenza, garantendo agli stessi un adeguato supporto durante tutto il processo di erogazione dei servizi.

Si evidenzia, infine, la necessità che il processo del riassetto organizzativo sia accompagnato con attività di formazione continua del personale da realizzarsi "sul campo", basata sull'acquisizione delle nuove conoscenze necessarie per assicurare un adeguato livello dei servizi.

Per ciò che concerne, invece, il processo di telematizzazione esclusiva dei servizi, occorre evidenziare come esso sia stato avviato nell'Istituto dall'anno 2010 per lo sviluppo di servizi innovativi di carattere tecnologico, che assicurassero la crescita dell'efficienza amministrativa e l'aumento delle qualità delle prestazioni nei confronti degli utenti, a fronte di una riduzione dei tempi e dei costi di produzione.

Tale processo, che viene progressivamente esteso anche ai servizi erogati dai soppressi INPDAP ed ENPALS, è destinato - ed è stato realizzato - per produrre effetti rilevanti in termini di efficienza per l'utente cittadino e per l'Istituto:

L'estensione del programma di telematizzazione rappresenta, dunque, un rilevante strumento per favorire l'omogeneità nell'erogazione dei servizi/prestazioni delle Gestioni ex-INPDAP ed ex-ENPALS, sia in termini di fruibilità da parte degli utenti, sia di miglioramento dell'accessibilità per le categorie più deboli.

Come più volte sottolineato dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, occorre tuttavia che il processo di telematizzazione non crei disagio per gli utenti che si trovino nell'impossibilità di utilizzare autonomamente le tecnologie informatiche e, in questo contesto, si ribadisce pertanto la necessità che l'Istituto adotti tutte le iniziative necessarie per evitare che la fase di transizione al processo in atto comporti l'impossibilità di accesso di alcuni utenti.

A tale proposito il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza esprime compiacimento per le disposizioni emanate con la circolare n. 61 del 14 maggio 2014 dirette a dare supporto all'utenza debole nella presentazione delle domande telematiche di prestazione/servizio. Con tale circolare infatti è stata prevista l'implementazione, nell'area di *front office* delle sedi territoriali, di un numero adeguato di postazioni informatiche self service e l'assunzione dell'onere di risolvere in tempo reale i problemi rappresentati da quei soggetti che si trovano in situazioni di debolezza o che non dispongano delle necessarie capacità o possibilità di interazione per via telematica, al fine di assicurare a tutti l'accessibilità ai servizi.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce inoltre l'esigenza di effettuare un'attenta valutazione dei risultati raggiunti con la telematizzazione al fine di rivedere la stessa sotto una diversa ottica, considerandola una opportunità rispetto alle modalità tradizionali di interlocuzione e di erogazione dei servizi, fermo restando l'irreversibilità del processo.

In questo contesto, quindi, si rileva l'apporto imprescindibile dei Patronati che garantiscono l'esercizio dei diritti da parte degli utenti.

Pertanto, al fine di garantire l'aumento delle qualità delle prestazioni, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene utile auspicabile un maggior coinvolgimento dei partners

dell'Istituto (Patronati, CAF, ecc.) per lo sviluppo, l'affinamento e la semplificazione delle procedure utilizzate nell'ambito della telematizzazione.

Infine, in relazione alle problematiche connesse alla sicurezza degli accessi esterni al sistema informatico dell'Istituto ed alle sue banche dati, occorre che l'Istituto garantisca la completa sicurezza e la piena tracciabilità di tutte le operazioni.

**OCCORRE PERTANTO PREVEDERE:**

---

- ⊙ il rafforzamento qualitativo della presenza dell'Istituto sul territorio, anche in funzione delle caratteristiche dell'utenza e delle modalità di fruizione dei servizi, al fine di migliorare costantemente il rapporto con i cittadini e garantire una sempre maggiore qualità dei servizi;

---
- ⊙ un continuo e puntuale monitoraggio dei risultati raggiunti con la telematizzazione, verificando vantaggi ed eventuali disservizi al fine di rivedere, se necessario, la stessa sotto una diversa ottica, considerandola una opportunità rispetto alle modalità tradizionali di interlocuzione e di erogazione dei servizi, fermo restando l'irreversibilità del processo;

---
- ⊙ il recupero della funzione consulenziale da parte dell'Istituto e la riconferma della sua presenza sul territorio, al servizio dell'utente;

---
- ⊙ un maggiore coinvolgimento, anche preventivo, dei tradizionali partners dell'Istituto per lo sviluppo, l'affinamento e la semplificazione delle procedure utilizzate nell'ambito della telematizzazione;

---
- ⊙ la completa sicurezza e la piena tracciabilità di tutte le operazioni di accesso esterno al sistema informatico dell'Istituto ed alle sue banche dati;

---
- ⊙ la razionalizzazione organizzativa delle Strutture centrali dell'Istituto, che dovranno essere ridefinite rispondendo a criteri di efficienza e snellezza degli assetti dirigenziali, in linea con le nuove attribuzioni dell'INPS.

---

## 2.5 IL PATRIMONIO IMMOBILIARE E MOBILIARE

Con riferimento al Patrimonio immobiliare e mobiliare dell'Istituto si ribadisce, innanzitutto che lo stesso rappresenta, insieme all'informatica, il principale settore in cui devono essere realizzate, in applicazione delle numerose disposizioni legislative emanate negli ultimi anni, le più consistenti riduzioni delle spese di funzionamento.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha adottato in materia di patrimonio immobiliare e mobiliare numerosi Ordini del Giorno e Deliberazioni, di cui l'ultima la n. 1 del 4 febbraio 2014 con la quale, oltre a chiedere una serie di informazioni, ha tra l'altro impegnato gli Organi di gestione a predisporre e trasmettere il piano degli investimenti e disinvestimenti del patrimonio dell'INPS.

Peraltro, mentre ancora il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza aspetta di ricevere il suddetto piano, è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 65 del 19 marzo 2014 il Decreto del Ministero dell'economia e delle finanze 5 febbraio 2014 che ha avviato la procedura di costituzione di uno o più fondi comuni di investimento immobiliare cui conferire, tra l'altro, anche l'intero patrimonio immobiliare da reddito dell'INPS, ed è stato, inoltre, approvato con determinazione del Commissario Straordinario n. 38 del 1° aprile 2014 il Piano Industriale dell'INPS.

Tale ultimo documento - finalizzato altresì a realizzare gli incrementi di efficacia e di efficienza attesi dall'incorporazione dell'INPDAP e dell'ENPALS ed il conseguente riassetto organizzativo e funzionale - attribuisce notevole rilevanza al Patrimonio ponendosi l'obiettivo di conseguire, in linea con gli indirizzi strategici forniti dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con la Relazione Programmatica 2014-2016, il massimo efficientamento del patrimonio immobiliare e mobiliare, compreso quello artistico-culturale.

L'Istituto è infatti attualmente proprietario di un patrimonio artistico-culturale di notevole interesse, dimensioni e valore, costituito da un archivio storico e da circa 6.000 opere (dipinti, quadri, sculture, statue, stampe, arredi, mosaici, litografie, serigrafie) con un valore complessivo stimato pari a circa 8,4 milioni di euro per il quale il CIV ritiene necessario poter disporre di un inventario con una stima aggiornata dei valori.

Con riferimento al patrimonio immobiliare degli enti previdenziali si rileva che, in ogni caso, non risultano ancora emanate le disposizioni legislative - richieste dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza con Ordine del Giorno del 13 marzo 2012 - dirette a chiarire definitivamente tutti i dubbi interpretativi derivanti da una stratificazione normativa che ha impedito un utilizzo razionale ed una gestione ottimale del patrimonio immobiliare dell'Istituto.

Si indicano di seguito gli indirizzi programmatici in materia, riservandosi di integrare gli stessi una volta che il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza avrà acquisito i dati e la documentazione richiesta in materia di patrimonio mobiliare e immobiliare.

### **A) Patrimonio non strumentale**

Il subentro da parte dell'Istituto nella titolarità dei patrimoni dei soppressi INPDAP ed ENPALS, ha incrementato notevolmente la consistenza del patrimonio immobiliare da reddito oggetto delle originarie strategie dell'Istituto.

Con riferimento a tale tipologia di patrimonio immobiliare si evidenzia che l'art. 8, comma 2, del decreto legge 6 luglio 2012 n. 95 convertito, con modificazioni dalla legge 7 agosto 2012 n.135 ha previsto, in capo all'Istituto, l'obbligo del conferimento del proprio patrimonio non strumentale ad un apposito fondo di investimento immobiliare, con l'obiettivo di perseguire una maggiore efficacia operativa, una maggiore efficienza economica nonché pervenire alla completa dismissione del patrimonio nel rispetto dei vincoli di legge ad esso applicabili.

In tale quadro si è inserito il recente decreto del Ministero di Economia e Finanza del 5 febbraio 2014 che ha avviato le procedure di costituzione di uno o più fondi comuni di investimento immobiliare gestiti dalla INVIMIT SGR SpA, cui conferire o trasferire anche l'intero patrimonio immobiliare da reddito dell'INPS.

In attesa di trasferire in tutto o in parte il predetto patrimonio, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, nel ribadire gli indirizzi forniti con la propria deliberazione n. 1 del 4 febbraio 2014, ritiene necessario adottare ogni utile iniziativa diretta a conseguire la massima valorizzazione degli immobili da reddito, nonché individuare per i cespiti non trasferibili al Fondo strategie di rapido smobilizzo e vendita, avvalendosi anche del supporto dell'Agenzia del Demanio.

Inoltre, con riferimento al patrimonio immobiliare non strumentale del soppresso INPDAP che, a seguito delle scelte strategiche adottate, ha determinato la partecipazione a fondi immobiliari, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce la necessità di una attenta valutazione della coerenza della stessa partecipazione con la missione sociale dell'Istituto.

Nel caso non si riscontri la suddetta coerenza il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene necessario procedere ad una rimodulazione della partecipazione ai Fondi comuni di investimento immobiliare con la quale realizzare, nel contempo, un'adeguata garanzia di rispondenza al costante rispetto delle primarie finalità istituzionali e di rendimento in un quadro di trasparenza, efficienza, efficacia ed economicità.

## **B) Patrimonio strumentale**

A seguito dell'incorporazione dei soppressi INPDAP ed ENPALS, l'Istituto ha individuato una serie di interventi di razionalizzazione logistica che ha interessato gli immobili strumentali delle strutture centrali e territoriali.

Tali interventi - avviati con la determinazione presidenziale n. 221/2009 ed integrati a seguito della confluenza dell'INPDAP e dell'ENPALS nell'INPS con successiva determinazione del Presidente dell'Istituto n. 205/2012 - sono stati ispirati dalla necessità di realizzare una consistente riduzione delle spese di funzionamento degli immobili strumentali attraverso la riduzione degli spazi utilizzati e degli immobili in locazione passiva, la collocazione a reddito dei beni strumentali non più necessari, il recupero delle superfici anche attraverso la corretta attività di conservazione ed eliminazione degli atti.

Con riferimento ai predetti interventi di razionalizzazione logistica il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce la necessità che l'Istituto, nel perseguire il percorso intrapreso,

individui ulteriori interventi di ottimizzazione degli spazi delle strutture centrali e territoriali, fornendo una informativa con cadenza almeno semestrale.

A giudizio del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, infatti, il patrimonio strumentale, rappresenta uno dei principali settori in cui devono essere realizzate le più consistenti riduzioni di spesa in linea con le disposizioni normative di spending review.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene altresì che le finalità perseguite con il processo d'integrazione logistica e/o funzionale già avviato dall'Istituto, devono essere raggiunte anche verificando la possibilità di sviluppare la predetta integrazione con altri soggetti pubblici, attraverso la costituzione di Poli Logistici Integrati.

Con riferimento ai lavori che si renderanno necessari per adeguare il patrimonio strumentale alle esigenze della razionalizzazione logistica avviata dall'Istituto, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce, infine, la necessità di predisporre progetti concreti, tarati su obiettivi di sicurezza e di sostenibilità ambientale che prevedano l'utilizzo di fonti energetiche diverse e di materiali che consentano di aumentare la sicurezza e di ridurre il consumo delle risorse utilizzate e, conseguentemente, l'impatto ambientale.

Infine occorre urgentemente predisporre un piano dettagliato di valorizzazione, di utilizzo e/o di smobilizzo del patrimonio inerente i convitti, le case di riposo, gli alberghi, le spiagge, le colonie nonché i terreni agricoli ed edificabili.

### **C) Patrimonio mobiliare**

In merito alle partecipazioni detenute dall'Istituto, alle quali si sono aggiunte anche quelle dei soppressi INPDAP ed ENPALS, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce la necessità che le stesse siano sottoposte ad una attenta valutazione e ad un'analisi del rischio delle opportunità di investimento e disinvestimento in relazione alle passività e al patrimonio, come peraltro previsto dalla direttiva interministeriale 10 febbraio 2011 e dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza stesso con deliberazione n.1/14.

Con deliberazione n.1/2014 il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha inoltre ribadito, per le partecipazioni nelle società e nei fondi immobiliari, la necessità di verificare la sussistenza dei presupposti presenti al momento dell'acquisizione e la coerenza con la missione sociale dell'Istituto.

Con la predetta deliberazione il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene altresì che per le partecipazioni mantenute in portafoglio occorre assicurare adeguate garanzie di rispondenza al rispetto delle finalità istituzionali, l'andamento del rendimento nel tempo, nonché criteri di prudente gestione in un quadro di trasparenza, efficienza, efficacia ed economicità.

Si ribadisce infine che, in ogni caso, le predette valutazioni devono essere contenute nel Piano triennale degli investimenti. È bene ricordare che tale Piano, previsto dal Decreto interministeriale del 10 novembre 2010, deve essere annualmente sottoposto all'approvazione del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza.

**D) Patrimonio artistico-culturale**

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene necessario che gli Organi di Gestione adottino - anche alla luce del D.L. n. 42/2004 e s.m.i recante "Codice dei beni culturali e del paesaggio, ai sensi dell'articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137" - opportune attività di promozione e valorizzazione del patrimonio artistico-culturale che, con l'incorporazione degli Enti soppressi, ha assunto una consistenza ed un valore rilevante.

Con riferimento al patrimonio artistico-culturale il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene necessario realizzarne la valorizzazione attraverso una adeguata formazione del personale e l'adozione di opportune modalità gestionali e di promozione dello stesso.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene altresì che, nel processo di valorizzazione del patrimonio artistico-culturale, occorre rispettare il ruolo centrale dell'Istituto in merito alla proprietà ed alle politiche di tutela dei beni, nonché realizzare politiche di conservazione e pubblicizzazione anche attraverso lo sfruttamento delle opportunità offerte dalle nuove tecnologie.

**OCCORRE PERTANTO PREVEDERE:**

---

**Patrimonio non strumentale**

Ⓢ in attesa di definire quale e quanto patrimonio da reddito trasferire al Fondo gestito dalla INVIMIT SGR SpA, è necessario un programma di massima valorizzazione degli immobili da reddito, nonché l'individuazione di strategie di rapido smobilizzo e vendita per i cespiti non trasferibili;

---

Ⓢ una eventuale rimodulazione della partecipazione ai Fondi comuni di investimento immobiliare con la quale realizzare, nel contempo, un'adeguata garanzia di rispondenza al costante rispetto delle primarie finalità istituzionali e di rendimento in un quadro di trasparenza, efficienza, efficacia ed economicità;

---

**Patrimonio strumentale**

Ⓢ la definizione di interventi di ottimizzazione degli spazi delle strutture centrali e territoriali, anche attraverso l'utilizzo del patrimonio dell'Istituto, fornendo una informativa con cadenza almeno semestrale;

---

Ⓢ la possibilità di sviluppare l'integrazione logistica con altri soggetti pubblici, attraverso la costituzione di Poli Logistici Integrati;

---

- ⊗ la predisposizione di progetti concreti, tarati su obiettivi di sicurezza e di sostenibilità ambientale che prevedano l'utilizzo di fonti energetiche diverse e di materiali che consentano di aumentare la sicurezza anche dei lavoratori e di ridurre il consumo delle risorse utilizzate e, conseguentemente, l'impatto ambientale;
- 

- ⊗ un piano dettagliato di valorizzazione, di utilizzo e/o, di smobilizzo del patrimonio inerente i convitti, le case di riposo, gli alberghi, le spiagge, le colonie nonché i terreni agricoli ed edificabili.
- 

#### **Patrimonio mobiliare**

- ⊗ una attenta valutazione e un'analisi del rischio delle opportunità di investimento e disinvestimento in relazione alle passività e al patrimonio;
- 

- ⊗ la verifica della sussistenza dei presupposti presenti al momento dell'acquisizione delle partecipazioni nelle società e nei fondi immobiliari e la loro coerenza con la missione sociale dell'Istituto;
- 

- ⊗ il mantenimento in portafoglio delle partecipazioni che forniscono adeguate garanzie di rispetto delle finalità istituzionali, di rendimento nel tempo, nonché di rispondenza a criteri di prudente gestione in un quadro di trasparenza, efficienza, efficacia ed economicità.
- 

#### **Patrimonio artistico-culturale**

- ⊗ la valorizzazione del patrimonio artistico-culturale attraverso una adeguata formazione del personale e l'adozione di opportune modalità gestionali e di promozione dello stesso;
- 

- ⊗ l'adozione di politiche di conservazione e pubblicizzazione del patrimonio artistico-culturale, anche attraverso lo sfruttamento delle opportunità offerte dalle nuove tecnologie.
-

## 2.6 L'INFORMATICA

Le norme sull'amministrazione digitale, di cui le ultime relative al "Nuovo Codice dell'amministrazione Digitale" (D.Lgs. n.235/2010) e all'"Agenda digitale Italiana" (decreto legge n. 179/2012), hanno posto l'accento sulla capacità delle nuove tecnologie di porsi quale strumento privilegiato di dialogo con i cittadini, con conseguente impatto sui processi di comunicazione e di interazione tra pubblica amministrazione e privati.

Con l'introduzione del Nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) le pubbliche amministrazioni sono chiamate, attraverso l'adozione delle tecnologie informatiche, ad una vera e propria riorganizzazione strutturale e gestionale interna al fine di conseguire gli obiettivi di efficienza, efficacia, economicità, imparzialità, trasparenza e partecipazione.

L'Area informatica dell'INPS è stata già da tempo interessata ad un processo di riorganizzazione che si colloca nell'ottica dello sviluppo dell'ICT nella Pubblica Amministrazione, nonché nella realizzazione delle previsioni normative relative alla digitalizzazione dei servizi e delle informazioni.

Il predetto processo di riorganizzazione e l'utilizzo delle tecnologie informatiche hanno consentito, nella fase iniziale di integrazione nell'INPS dell'INPDAP e dell'ENPALS, di intraprendere tutte le attività indispensabili a realizzare l'omogeneità e il dialogo dei sistemi utilizzati dai rispettivi enti.

Si evidenzia che oggi il sistema informativo dell'INPS è tecnologicamente tra i più avanzati nell'ambito della Pubblica Amministrazione e le sue banche dati non sono comparabili, per volumi e complessità, con quelle presenti nel mondo pubblico.

L'Istituto dispone infatti del know-how necessario per eseguire al meglio i compiti che gli sono già stati affidati dal legislatore, per svolgere al meglio un eventuale ruolo di raccordo sinergico nell'ambito della pubblica amministrazione, nonché per assumere la funzione di supporto attivo per il miglioramento del grado di efficacia del welfare nazionale.

Proprio queste caratteristiche sono state prese in considerazione nel recente Piano Industriale dell'INPS, approvato con determinazione Commissariale n. 38 del 1° aprile 2014, per candidare nel prossimo triennio la struttura informatica dell'Istituto come Polo nazionale per l'erogazione dei servizi ICT per il Welfare.

Ciò premesso il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce tuttavia la necessità che l'Istituto strutturi le proprie banche dati in modo tale da migliorare ulteriormente la qualità dei servizi erogati agli utenti, nonché da rendere le informazioni in esse contenute il più possibile fruibili da parte della collettività.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene infatti necessario un adeguamento delle attività e dei servizi dell'area informatica che, orientandosi al nuovo assetto organizzativo previsto dal predetto Piano Industriale dell'INPS, consentano di raggiungere gli obiettivi della piena fruibilità del patrimonio informativo, dell'utilizzo esclusivo delle modalità telematiche tra amministrazioni e della maggiore sicurezza dei dati e della privacy degli utenti dei cittadini.

In particolare il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, in linea con le direttrici di sviluppo dell'area informatica contenute nel citato Piano Industriale dell'INPS, ritiene inoltre necessario realizzare una continua evoluzione della struttura informativa ed un costante adeguamento della piattaforma tecnologica che, attraverso lo scambio dei dati e l'integrazione delle banche dati, permetta di adottare efficaci politiche in ambito assistenziale e di incentivare la realizzazione del principio di sussidiarietà tra Pubbliche Amministrazioni.

Ciò consentirà inoltre di rendere omogenei i livelli dei servizi assistenziali offerti agli utenti, di uniformare i predetti servizi a livello nazionale e di conseguire la semplificazione amministrativa.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce infine la necessità che, attraverso una adeguata formazione e l'adozione di ogni utile iniziativa diretta a conseguire l'indispensabile ricambio generazionale del proprio personale, l'INPS realizzi una completa e più autonoma gestione dell'informatica avvalendosi delle sole risorse dell'Istituto eliminando, nel contempo, il ricorso a risorse esterne.

**OCCORRE PERTANTO PREVEDERE:**

---

- ⊙ l'adeguamento delle attività e dei servizi dell'area informatica che, orientandosi al nuovo assetto organizzativo previsto dal predetto Piano Industriale dell'INPS, consentano di raggiungere gli obiettivi della piena fruibilità del patrimonio informativo, dell'utilizzo esclusivo delle modalità telematiche tra amministrazioni e della maggiore sicurezza dei dati e della privacy degli utenti;

---

- ⊙ una continua evoluzione della struttura informativa ed un costante adeguamento della piattaforma tecnologica che, attraverso lo scambio dei dati e l'integrazione delle banche dati, permetta di adottare efficaci politiche in ambito assistenziale e di incentivare la realizzazione del principio di sussidiarietà tra Pubbliche Amministrazioni;

---

- ⊙ la realizzazione di una completa e più autonoma gestione dell'informatica avvalendosi delle sole risorse dell'Istituto eliminando, nel contempo, il ricorso a risorse esterne.

---

- ⊙

## 2.7 LA COMUNICAZIONE

La comunicazione rappresenta un elemento essenziale nell'ambito dell'attività di qualsiasi Ente o Organismo amministrativo.

In questo quadro, si ritiene che l'attenzione dell'INPS verso l'intero Paese dovrebbe essere perseguito anche attraverso una periodica (annuale/semestrale) "relazione pubblica sullo stato dell'Istituto" ove gli Organi, attraverso una comunicazione coordinata, illustrino complessivamente le attività svolte, quelle ancora da completare e quelle programmate.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce, al riguardo, che gli obiettivi della comunicazione dovranno essere attuati annualmente dall'Istituto con la predisposizione di uno specifico "Piano della Comunicazione", che si rivolga in maniera chiara ed univoca a tutti i soggetti interessati all'attività dell'Istituto.

Si ritiene infatti che la comunicazione e la trasparenza costituiscano per l'INPS un elemento culturale/comportamentale fondamentale sia verso l'esterno - nei confronti degli utenti e della stampa -, sia verso l'interno dell'Istituto, sia verso i partner istituzionali.

Con riferimento alla comunicazione verso l'utenza, occorre sottolineare come essa debba evidenziare i servizi resi, con semplicità ed immediatezza, tenendo conto del grado di soddisfazione dell'utenza in termini di tempestività, correttezza e chiarezza dell'informazione.

Occorre infatti che l'Istituto abbia la possibilità di farsi riconoscere all'esterno, in maniera precisa e puntuale, come soggetto fondamentale del welfare nazionale.

A tale fine appare necessario che vengano incentivati sistemi per monitorare le esigenze provenienti dal territorio, attraverso strumenti idonei a sostenere tutte le strutture territoriali che sono a diretto contatto con i cittadini e che quindi possono più agevolmente recepirne le istanze.

La comunicazione verso l'esterno dovrà pertanto prevedere un linguaggio semplice e di immediata comprensione, univoco e riconoscibile su tutto il territorio.

Con riferimento, invece, alla comunicazione verso l'interno dell'Istituto, si sottolinea che la stessa, consentendo la condivisione della conoscenza attraverso la tempestiva diffusione delle informazioni, permette di incrementare il coinvolgimento del personale nell'attuazione delle azioni dirette al miglioramento del benessere aziendale e al conseguente miglioramento della qualità dei servizi prodotti.

Occorre infatti favorire la circolarità e la tempestività delle informazioni, con una adeguata attenzione al territorio ed ai vari livelli di responsabilità organizzativi.

A tal fine, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene più funzionale la netta distinzione tra le funzioni dell'Ufficio Stampa da quelle della Direzione comunicazione, nell'ambito della Direzione Generale, lasciando al primo la funzione di assicurare una diffusione

omogenea e coerente dell'immagine aziendale, attraverso la divulgazione della propria attività, dei propri servizi, delle normative e, alla seconda, il governo della circolarità delle informazioni all'interno dell'INPS che devono essere disponibili per tutti gli Organi istituzionali.

Con riferimento, infine, alla comunicazione con i partner istituzionali, occorre evidenziare che un ruolo importante di collaborazione con l'Istituto è svolto dai partner di servizio come Patronati, CAF, Associazioni di categoria, Centri per l'Impiego, Consulenti del Lavoro ecc. che, sulla base di precisi mandati legislativi, si pongono in una posizione relazionale intermedia rispetto all'utenza dell'INPS, fornendo informazioni e servizi e contribuendo alla condivisione del valore sociale.

A seguito delle disposizioni normative che hanno previsto la soppressione dell'INPDAP e dell'ENPALS e l'attribuzione delle loro funzioni all'INPS, è stato avviato un ampio processo di integrazione anche che sul piano della comunicazione trasferendo i contenuti dei siti web degli enti soppressi in quello dell'INPS.

La pubblicizzazione di tutte le attività svolte dall'Istituto è, secondo il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, di fondamentale importanza per il rispetto del principio di vicinanza all'utente.

A tal fine, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene utile il coinvolgimento delle sedi territoriali dell'INPS e dei partner di servizio, che potrebbero rappresentare un veicolo per raggiungere più agevolmente l'utente per la loro distribuzione ramificata sul territorio.

**OCCORRE PERTANTO PREVEDERE:**

- ⊗ l'adozione, nella comunicazione verso l'utenza, di tutti i necessari accorgimenti per evidenziare i servizi resi, con semplicità ed immediatezza, tenendo conto del grado di soddisfazione dell'utenza in termini di tempestività, correttezza e chiarezza dell'informazione;
- ⊗ l'adozione, nella comunicazione verso l'interno, di tutti i necessari accorgimenti per favorire la circolarità e la tempestività delle informazioni, con una adeguata attenzione al territorio ed ai vari livelli di responsabilità organizzativi;
- ⊗ la netta distinzione tra le funzioni dell'Ufficio Stampa da quelle della Direzione comunicazione, nell'ambito della Direzione Generale;
- ⊗ la valorizzazione del ruolo dei partner di servizio, che in sinergia con l'Istituto promuovono iniziative finalizzate alla semplificazione delle procedure gestionali;
- ⊗ il coinvolgimento delle sedi territoriali dell'INPS e dei partners di servizio che, per la loro distribuzione ramificata sul territorio, sono a diretto contatto con i cittadini e che quindi possono più agevolmente riceverne le istanze.

## **TERZA PARTE**

### **GLI OBIETTIVI**

### 3.1 LA CONTRIBUZIONE E LA REGOLARITA' CONTRIBUTIVA

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha più volte sottolineato come la politica delle entrate dell'Istituto sia da sempre orientata ad accrescere la capacità di riscossione diretta dei contributi e a favorire la correttezza contributiva delle aziende.

Al riguardo occorre rilevare che la confluenza dell'INPDAP e dell'ENPALS nell'INPS ha imposto l'esigenza, per l'Istituto, di realizzare una ridefinizione di un processo di accertamento, di riscossione e di verifica contributiva, con l'obiettivo primario di ottenere una effettiva semplificazione degli adempimenti a carico delle aziende e delle pubbliche amministrazioni.

Con particolare riferimento alle aziende, la questione della regolarità contributiva - vale a dire la correttezza e la correttezza nei pagamenti e negli adempimenti previdenziali, assistenziali ed assicurativi, nonché in tutti gli altri obblighi previsti dalla normativa vigente - assume una notevole rilevanza, sia per l'ottenimento di eventuali benefici da parte delle aziende stesse, sia per il rilascio da parte dell'Istituto del documento unico di regolarità contributiva (DURC).

Il rilascio del DURC, che attesta la regolarità di un'impresa nei pagamenti e negli adempimenti previdenziali, assistenziali e assicurativi nonché in tutti gli altri obblighi previsti dalla normativa vigente nei confronti di INPS, INAIL e Casse Edili, verificati sulla base della rispettiva normativa di riferimento, consente infatti alle imprese la partecipazione ad appalti di lavori, appalti di servizi e forniture e per l'effettuazione di lavori privati in edilizia.

Inoltre, a seguito della previsione normativa che ha introdotto l'obbligo dell'attestazione della regolarità contributiva anche per la fruizione, da parte dei soli datori di lavoro dipendente, dei benefici normativi e contributivi connessi al versamento della contribuzione, l'INPS ha da tempo attivato le procedure per il rilascio anche del così detto "DURC interno".

Si sottolinea che, di recente, le procedure per il rilascio del "DURC interno" sono state ulteriormente affinate, in un'ottica di sempre maggiore trasparenza nel rapporto fra l'Istituto e le aziende.

Nel confermare la rilevanza del DURC quale strumento di contrasto al lavoro sommerso che, nell'evitare una distorsione del mercato legata all'evasione od all'elusione contributiva, favorisce la leale concorrenza tra le imprese, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce l'esigenza che l'Istituto prosegua nella direzione della semplificazione e della riduzione dei relativi tempi di rilascio.

Anche con riferimento all'attività recupero crediti, nell'evidenziare che l'articolo 30 della legge 122/2012 ha di fatto potenziato i processi di riscossione dell'INPS, conferendo valore di titolo esecutivo all'avviso di addebito, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza rileva che la confluenza dell'INPDAP e dell'ENPALS nell'INPS ha imposto l'esigenza, per l'Istituto, di realizzare una profonda ridefinizione delle procedure informatiche.

A tale riguardo il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene necessario che venga costantemente monitorata tutta l'attività di recupero crediti, con riferimento sia agli incassi diretti che a quelli da concessionario, migliorando in particolare il livello di qualità nelle procedure di riscossione diretta dei contributi.

In tale ambito particolare rilievo assume altresì la verifica, in relazione ai costi sostenuti, dell'efficacia e dell'economicità delle attività di recupero crediti poste in essere dall'Istituto per alcune tipologie di crediti, come ad esempio quelli importo esiguo e quelli inseriti in procedure concorsuali.

**OCCORRE PERTANTO PREVEDERE**

---

- ④ una ulteriore semplificazione degli adempimenti a carico delle aziende e delle pubbliche amministrazioni, nonché efficaci iniziative per favorire la correttezza contributiva delle stesse;

---

- ④ una semplificazione operativa e un'ulteriore riduzione dei tempi di rilascio del DURC;

---

- ④ un monitoraggio costante di tutta l'attività di recupero crediti che, in relazione ai costi sostenuti, consenta di valutarne l'efficacia e l'economicità.

---

### 3.2 LA VERIFICA AMMINISTRATIVA E LA VIGILANZA

La funzione di accertamento e di verifica amministrativa ha formato oggetto a più riprese degli indirizzi del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, costantemente diretti ad incrementare, attraverso un preventivo e approfondito lavoro di intelligence, il numero degli accertamenti effettuati dall'Istituto in ambito amministrativo.

Il lavoro di intelligence si pone accanto al tradizionale controllo formale che l'Istituto svolge sulle singole denunce aziendali, e consiste in un controllo sostanziale finalizzato alla ricerca di situazioni anomale da sottoporre a verifica.

Tale attività, che è interessata da una progressiva implementazione delle procedure informatiche finalizzate al controllo di congruità delle denunce obbligatorie aziendali, è orientata in prevalenza al riconoscimento dei possibili fenomeni elusivi attraverso l'incrocio dei dati contenuti nei diversi sistemi.

A giudizio del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza tale attività appare ancora più rilevante poiché consente all'Istituto, pur in presenza di riduzione del personale ispettivo, di svolgere il suo ruolo di controllo del territorio in maniera più incisiva attraverso una strategia di accessi ispettivi sempre più mirati.

Occorre inoltre ribadire che, a seguito della confluenza dell'INPDAP e dell'ENPALS nell'INPS si è allargata anche alle pubbliche amministrazioni la platea dei potenziali soggetti da sottoporre a verifica, che deve essere diretta ad accertare il regolare pagamento dei contributi da parte delle stesse nonché la corretta applicazione delle relative aliquote.

Con riferimento all'attività di vigilanza svolta nell'anno 2013, dal documento "Verifica al 31 dicembre 2013" si rileva che il numero delle ispezioni sono ammontate a 71.420, con una riduzione dell'11,15% rispetto al 2012 (80.387 ispezioni).

A fronte della predetta riduzione rilevata nel numero delle ispezioni, dall'esame del predetto documento si rileva un aumento dei lavoratori in nero ed irregolari del 14,97% (passati dal 69.387 del 2012 a 79.775 del 2013), nonché un aumento dell'accertato dell'11,68% (1.228 mln del 2013 rispetto a 1.100 mln del 2012).

Più di recente, con la Determinazione del Commissario straordinario n. 52 del 17 aprile 2014, è stato adottato il Piano di Vigilanza dell'Istituto per l'anno 2014.

Nel suddetto Piano vengono indicati, fra gli obiettivi che l'Istituto è impegnato a conseguire, lo sviluppo di un'attività di *intelligence* amministrativa per l'ottimizzazione degli accessi ispettivi sul territorio, l'estensione dell'attività di vigilanza alle amministrazioni pubbliche, la realizzazione di un'adeguata formazione del personale ispettivo finalizzata ad ottenere una maggiore qualità dell'attività di vigilanza ed il monitoraggio e l'ottimizzazione del flusso successivo all'accertamento del credito.

Dall'analisi di tale documento emerge che, per la realizzazione degli obiettivi stabiliti, la consistenza della forza ispettiva media dell'INPS prevista nell'anno 2014 è pari a 1.426 unità, con una presenza media di ispettori prevista nell'anno pari a 1.182 unità.

Nel suddetto Piano vengono indicati, inoltre, gli ambiti di intervento dell'attività di vigilanza per l'anno 2014 e, a livello nazionale, viene considerata prioritaria per l'INPS l'attività ispettiva effettuata, in particolare, per l'accertamento dei rapporti fittizi di lavoro dipendente, per la verifica del rispetto degli obblighi contributivi/previdenziali e la verifica delle connesse prestazioni, nonché in materie che erano di competenza degli Enti accorpati (INPDAP ed ENPALS).

Occorre rilevare che, con particolare riferimento ai rapporti fittizi di lavoro dipendente, all'interno del Piano attività di vigilanza 2014 viene mantenuta una vecchia distinzione tra i rapporti instaurati nel settore agricolo e quelli instaurati in settori diversi dall'agricoltura.

A tale riguardo si osserva che la suddetta distinzione - che lascia intendere che il fenomeno fraudolento dei rapporti fittizi di lavoro si concentrerebbe in particolare nel settore agricolo - seppur riferibile ad epoche precedenti, appare oggi quantomeno inappropriata, in quanto invece il fenomeno dei rapporti fittizi di lavoro risulta attualmente diffuso in tutti i settori economici.

A giudizio del CIV, pertanto, anche considerando che il moltiplicarsi di attività illecite - soprattutto ad opera della criminalità organizzata - investe praticamente tutti i settori economici, sarebbe necessario un più efficace intervento di tutte le istituzioni dello Stato, comprese quelle di polizia, a tutela delle attività economiche e di impresa, in primo luogo per intercettare i fenomeni illeciti più rilevanti.

In proposito si ritiene, altresì, che il numero degli ispettori di cui dispone l'INPS è assai limitato per esercitare la delicata funzione di presidio del territorio, anche in relazione all'assorbimento da parte dell'Istituto delle funzioni e delle competenze degli Enti accorpati.

In questo quadro, occorre comunque che l'Istituto continui a curare costantemente la formazione del proprio personale ispettivo attraverso specifici corsi, in quanto una adeguata formazione professionale costituisce la base sulla quale poggiare la qualità dell'attività ispettiva.

Al riguardo, a giudizio del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza occorre che la suddetta attività di formazione sia sottoposta ad attento monitoraggio e verifica, allo scopo di misurarne l'efficacia in relazione allo svolgimento dei compiti istituzionali ed alla crescita professionale degli ispettori.

Si ribadisce, inoltre, la necessità di ricercare con le altre Istituzioni soluzioni normative dirette a migliorare la qualità dell'attività di vigilanza.

Fra esse si evidenzia ad esempio quella di consentire agli ispettori dell'Istituto di acquisire, non solo tutti gli elementi utili per l'attività ispettiva, ma anche di consultare, durante l'esercizio della loro attività, le banche dati di tutte le altre amministrazioni coinvolte direttamente ed indirettamente nell'attività ispettiva.

Si ribadisce altresì la necessità che l'istituto assuma tutte le iniziative finalizzate a far sì che i criteri di individuazione dell'azienda da sottoporre ad attività ispettiva non risultino, nella concreta applicazione, defatiganti e/o vessatori per l'azienda stessa.

Sul tema della vigilanza si ribadisce infine la necessità che l'Istituto individui, per anno di competenza, l'ammontare delle somme riscosse a fronte degli accertamenti derivanti dall'attività di vigilanza.

**OCCORRE PERTANTO PREVEDERE**

---

- ⊙ una attenta attività di *intelligence* che consenta una strategia di accessi ispettivi sul territorio sempre più mirati;

---
- ⊙ un ampliamento dell'attività di verifica anche nei confronti delle pubbliche amministrazioni diretta ad accertare il regolare pagamento dei contributi da parte delle stesse nonché la corretta applicazione delle relative aliquote;

---
- ⊙ l'adozione da parte degli Organi di Gestione di ogni utile iniziativa diretta a favorire un più efficace intervento di tutte le istituzioni dello Stato, comprese quelle di polizia, a tutela delle attività economiche e di impresa, anche considerando che il moltiplicarsi di attività illecite, soprattutto ad opera della criminalità organizzata, investe praticamente tutti i settori economici;

---
- ⊙ una adeguata formazione del personale ispettivo - la cui efficacia dovrà essere attentamente misurata - da realizzarsi attraverso interventi finalizzati alla crescita professionale degli ispettori e a conseguire una maggiore qualità dell'attività di vigilanza;

---
- ⊙ opportune iniziative nei confronti delle Istituzioni dirette a ricercare soluzioni normative che consentano agli ispettori dell'Istituto di consultare, durante l'esercizio della loro attività, le banche dati di tutte le altre amministrazioni coinvolte direttamente ed indirettamente nell'attività ispettiva;

---
- ⊙ l'adozione di criteri di individuazione dell'azienda da sottoporre a ispezione che, nella concreta attuazione, non risultino defatiganti e vessatori per l'azienda stessa;

---
- ⊙ la rilevazione, per anno di competenza, dell'ammontare delle somme riscosse a fronte di quelle accertate nel corso dell'attività di vigilanza.

---

### 3.3 LE BANCHE DATI

L'INPS è impegnato, per disposizioni di legge, nella costituzione di una serie di banche dati informatizzate collegate alla legge n. 92/2012 (riforma del mercato del lavoro) per monitorare anche lo stato di attuazione degli interventi previsti dalla stessa legge e a valutarne gli effetti sul mercato del lavoro.

In particolare, l'art. 4, comma 35, della legge 92/2012 ha coinvolto l'istituto nella costituzione e nello sviluppo di una banca dati percettori dove confluiscono tutte le informazioni relative ai lavoratori che abbiano beneficiato o che beneficino di ammortizzatori sociali.

La predetta banca dati dei percettori dovrà interagire con il sistema informativo più ampio della "banca dati delle politiche attive e passive" istituita dall'art. 8 del decreto legge 76/2013, convertito dalla legge 99/2013. Il sistema dovrà essere realizzato nell'ambito del Ministero del lavoro, in collaborazione con i centri provinciali e con gli enti territoriali per diventare strumento di governo delle politiche del lavoro.

In tale contesto, peraltro, l'Istituto ha già attuato le disposizioni di cui al comma 38 del citato art. 4 della legge 92/2012 attivando, attraverso la banca dati percettori, la trasmissione ai Centri per l'impiego della dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro rilasciata dal lavoratore all'INPS in occasione della domanda di disoccupazione.

L'impegno dell'Istituto dovrà proseguire nel senso di cooperare con le altre amministrazioni per l'individuazione delle modalità di interscambio delle informazioni, nonché per lo sviluppo delle architetture informatiche che consentano sia l'immissione dei dati, sia la loro sistematizzazione, con livelli di accesso diversificati a seconda dei soggetti autorizzati.

Le banche dati dovranno essere rese al contempo funzionali alle iniziative che mirano ad aumentare le possibilità occupazionali e a promuovere l'apprendistato come principale contratto di inserimento nel mondo del lavoro, nonché agli obiettivi della Garanzia per i Giovani di cui al menzionato decreto legge 76/2013 che prevede, tra l'altro, incentivi per le imprese che assumono giovani under 30 a tempo indeterminato, il finanziamento di tirocini formativi in azienda e nelle pubbliche amministrazioni, il finanziamento di iniziative di auto impiego e auto imprenditorialità.

L'INPS è altresì impegnato nella istituzione di una banca dati delle prestazioni sociali agevolate condizionate all'ISEE ai sensi dell'art. 5 della legge 214/2011.

Al fine di rendere più corretta la misurazione della condizione economica delle famiglie, la recente riforma dell'ISEE disposta con DPCM del 3 dicembre 2013 tiene conto delle somme fiscalmente esenti, valorizza la componente patrimoniale, considera le caratteristiche dei nuclei con carichi particolarmente gravosi - come le famiglie numerose oppure con persone disabili - ed introduce, a fronte di un unico indicatore presente nel sistema precedente, una pluralità di indicatori distinti a seconda della prestazione richiesta.

L'attuazione delle innovazioni introdotte dalla riforma comporta pertanto la necessità di attuare il passaggio da una dichiarazione unica, la cosiddetta DSU, ad una pluralità di differenti dichiarazioni sostitutive e la progettazione di una specifica procedura di compilazione telematica assistita da mettere a disposizione del cittadino e dei CAF.

La riforma dell'ISEE rende inoltre necessaria la realizzazione di architetture informatiche che, nell'ambito del sistema informativo dell'ISEE, consentano lo scambio telematico di dati ed informazioni tra i soggetti incaricati della ricezione della DSU, l'INPS e l'anagrafe tributaria, anche al fine di ridimensionare l'uso dell'autocertificazione e di disporre di dati più certi riducendo, in tal modo, le possibilità di accesso indebito ai benefici.

Ulteriori oneri sono stati posti a carico dell'Istituto dall'art. 16 della legge 35/2012, che ha previsto l'invio all'INPS da parte degli enti erogatori di interventi e servizi sociali dei dati dei beneficiari e delle prestazioni concesse.

Tali dati, insieme a quelli presenti negli archivi dell'INPS, vanno ad alimentare il Casellario dell'Assistenza, gestito dall'Istituto, di cui sono stati di recente emanati i decreti attuativi.

Le informazioni presenti nel predetto Casellario dell'Assistenza sono scambiate con le amministrazioni competenti per fini di gestione, programmazione, monitoraggio della spesa sociale, di valutazione dell'efficacia e dell'efficienza degli interventi, nonché di elaborazione a fini statistici, di ricerca e di studio.

#### OCCORRE PERTANTO PREVEDERE

---

Ⓢ una tempestiva attuazione delle disposizioni normative che impongono l'istituzione e l'alimentazione di alcune banche dati, nonché obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni;

---

Ⓢ l'elaborazione statistica dei dati acquisiti da specifiche banche dati, da utilizzare quale strumento approfondito ed aggiornato per la conoscenza del mondo del lavoro, anche in sinergia con i dati in possesso di altri Enti o Amministrazioni;

---

Ⓢ l'interazione della banca dati dei percettori con il sistema informativo più ampio della "banca dati delle politiche attive e passive" istituita dall'art. 8 del decreto legge 76/2013, convertito dalla legge 99/2013;

---

④ la cooperazione dell'Istituto con le altre amministrazioni per l'individuazione delle modalità di interscambio delle informazioni, nonché per lo sviluppo delle architetture informatiche necessarie;

---

④ la funzionalità delle banche dati alle iniziative che mirano ad aumentare le possibilità occupazionali e a promuovere l'apprendistato come principale contratto di inserimento nel mondo del lavoro, nonché agli obiettivi della Garanzia per i Giovani; il passaggio da una dichiarazione unica ISEE ad una pluralità di differenti dichiarazioni sostitutive, nonché la progettazione di una specifica procedura di compilazione telematica assistita da mettere a disposizione del cittadino e dei CAF;

---

④ la realizzazione di architetture informatiche che, nell'ambito del sistema informativo dell'ISEE, consentano lo scambio telematico di dati ed informazioni tra i soggetti incaricati della ricezione della DSU, l'INPS e l'anagrafe tributaria.

---

### 3.4 IL CONTO ASSICURATIVO

L'Istituto si è da tempo posto l'obiettivo di consentire agli assicurati di visualizzare "on line" la propria situazione assicurativa e contributiva, permettendo loro di disporre di tutte le informazioni necessarie per poter effettuare consapevoli valutazioni ed assumere eventuali decisioni di carattere pensionistico-previdenziali.

Un aggiornato sistema di consultazione on line della propria posizione assicurativa permette inoltre agli assicurati di attivarsi per richiedere l'aggiornamento dei dati nell'eventualità di una necessaria correzione degli stessi.

A tal proposito occorre infatti sottolineare che l'aggiornamento e la manutenzione costante degli archivi informatici e della posizione assicurativa individuale costituisce una condizione fondamentale per garantire l'erogazione dei servizi in tempo reale agli assicurati.

La confluenza dell'INPDAP e dell'ENPALS nell'INPS, disposta con la legge 214/2011, non ha cancellato la specificità del sistema previdenziale dei due enti cessati e, in tale contesto, la necessità di perseguire il citato obiettivo dell'aggiornamento del "conto previdenziale", rende urgente in particolare l'aggiornamento della banca dati delle posizioni assicurative dell'ex-INPDAP.

Con la circolare INPS n. 49 del 3 aprile 2014 sono state indicate le linee guida di un ampio e progressivo progetto di consolidamento della banca dati delle posizioni assicurative dei dipendenti pubblici, finalizzato a consentire l'erogazione tempestiva delle prestazioni sulla base delle informazioni presenti nella posizione individuale.

A tal fine si prevede di abbandonare gradualmente il modello attualmente seguito per la verifica della posizione assicurativa, oggi attivata solo al momento della liquidazione della pensione con l'ausilio dell'amministrazione pubblica di appartenenza.

Anche alla luce delle indicazioni contenute nella predetta circolare il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce la necessità che l'aggiornamento e la correzione della banca dati delle posizioni assicurative degli iscritti alla Gestione ex-INPDAP, debba essere realizzata attraverso il massimo coinvolgimento dei lavoratori interessati e delle Amministrazioni pubbliche, nonché con la partecipazione e collaborazione dei Patronati.

La predetta attività di aggiornamento e correzione, da realizzare anche con adeguate iniziative di comunicazione e di informazione nei confronti dei soggetti interni ed esterni all'Istituto, deve essere in ogni caso finalizzata a costituire un unico archivio degli assicurati INPS, a rendere note le modalità del formarsi e dell'incrementarsi del montante contributivo, nonché a facilitare le operazioni di gestione della posizione assicurativa (riscatti, ricongiunzioni) o di liquidazione delle prestazioni.

#### **OCCORRE PERTANTO PREVEDERE**

---

- ④ la possibilità per gli assicurati di visualizzare "on line" la propria situazione assicurativa e contributiva, permettendo loro di disporre di tutte le

informazioni necessarie per poter effettuare consapevoli valutazioni ed assumere eventuali decisioni di carattere pensionistico-previdenziali;

---

- ④ l'aggiornamento della banca dati delle posizioni assicurative degli iscritti alla gestione ex-INPDAP, con il coinvolgimento di tutte le Amministrazioni pubbliche;

---

- ④ la partecipazione dei Patronati al progetto di acquisizione delle notizie utili ai fini dell'aggiornamento e del completamento della posizione assicurativa degli iscritti alla gestione ex-INPDAP;

---

- ④ la sostituzione del modello attualmente seguito per la verifica della posizione assicurativa dei lavoratori pubblici, oggi attivata solo al momento della liquidazione della pensione con l'ausilio dell'amministrazione pubblica di appartenenza;

---

- ④ l'aggiornamento e la correzione della banca dati delle posizioni assicurative degli iscritti alla Gestione ex-INPDAP, da realizzare attraverso il massimo coinvolgimento dei lavoratori interessati e delle Amministrazioni pubbliche, nonché con la partecipazione e collaborazione dei Patronati.

---

### 3.5 LE PENSIONI

L'art 24 della legge 214/2011 ha previsto dal 1° gennaio 2012 una serie di innovazioni in materia previdenziale che riguardano il sistema di calcolo, l'abolizione della pensione di anzianità e l'istituzione della pensione anticipata, l'eliminazione delle finestre mobili.

La predetta legge 214/2011 ha disposto, altresì, una specifica tutela per i c.d. lavoratori salvaguardati, successivamente estesa ed integrata da numerose disposizioni normative, di cui ultima la legge n. 147/2013.

A partire dal 2012 l'Istituto ha attuato le disposizioni relative ai lavoratori salvaguardati predisponendo sia un piano operativo per la verifica del diritto a pensione, sia tutte le attività necessarie per un puntuale inoltro delle comunicazioni ai predetti lavoratori.

Con riferimento alla tutela di tali lavoratori il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce la necessità che l'Istituto concordi con i Ministeri vigilanti ogni utile iniziativa che, attraverso una efficace gestione della stessa, consenta di evitare possibili disagi sociali.

A fronte del permanere delle criticità nel mercato del lavoro, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce, inoltre, la preoccupazione che gli effetti congiunti della c.d. legge Fornero e della riforma del mercato del lavoro possano rendere strutturale e non temporanea la problematica della cosiddetta salvaguardia, con conseguenze di carattere sociale ove la stessa non sia risolta con tempestività e chiarezza.

Nell'ambito delle prestazioni pensionistiche erogate dall'INPS, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza rileva l'importanza che sta assumendo il trattamento di pensione erogato in applicazione della procedura prevista dall'art. 4, commi 1-7, della legge 92/2012.

Tale norma concede infatti alle aziende con più di 15 dipendenti la facoltà di incentivare l'esodo dei lavoratori più anziani nei casi in cui, previo accordo con le organizzazioni sindacali più rappresentative, il datore di lavoro si impegni a corrispondere ai lavoratori una prestazione di importo pari al trattamento di pensione che spetterebbe in base alle regole vigenti, ed a corrispondere all'INPS la contribuzione fino al raggiungimento dei requisiti minimi per il pensionamento.

Con l'accettazione del predetto accordo - che deve riguardare i lavoratori che raggiungono i requisiti minimi per il pensionamento di vecchiaia o anticipato nei quattro anni successivi alla cessazione dal rapporto - il datore di lavoro, presenta all'INPS una fidejussione bancaria a garanzia della solvibilità degli obblighi assunti, e si obbliga a versare mensilmente all'INPS la provvista per la prestazione e per la contribuzione figurativa.

L'Istituto provvede contestualmente all'accredito della relativa contribuzione ed al pagamento della prestazione, che avviene da parte dell'INPS con le modalità previste per il pagamento delle pensioni.

Con riferimento alle predette modalità di incentivazione all'esodo dei lavoratori più anziani già positivamente realizzate dall'Istituto, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene necessario, anche in considerazione del crescente interesse mostrato dalle aziende, che l'Istituto continui a garantire l'elevata qualità del servizio adottando le

opportune iniziative per rendere più agevoli ed efficaci la procedura previste dall'art. 4 della citata legge 92/2012.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce inoltre la necessità di conseguire la correttezza nell'erogazione di tutti i trattamenti previdenziali forniti dal soppresso INPDAP attraverso una gestione completa e diretta del conto assicurativo che consenta di eliminare i ritardi dei flussi istruttori documentali che ancora si riscontrano da parte delle amministrazioni datrici.

Per quanto attiene alle problematiche ancora irrisolte in materia di ricongiunzione e cumulo, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce altresì la necessità di adottare iniziative dirette ad una organica e completa revisione della relativa normativa, che tenga conto anche della crescente mobilità dei lavoratori in un mercato del lavoro sempre più complesso.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene infine che, a seguito della confluenza dell'INPDAP e dell'ENPALS nell'INPS, si rende necessario perseguire gli obiettivi di convergenza ed armonizzazione del sistema pensionistico previsti dall'art. 21 della legge 214/2011, non solo attraverso l'applicazione del metodo contributivo, ma anche con l'adozione di specifiche iniziative nei confronti del legislatore dirette all'emanazione di una serie di norme previdenziali applicabili senza distinzione a tutti i lavoratori, pubblici e privati, da far confluire in un Testo Unico sulla previdenza.

**OCCORRE PERTANTO PREVEDERE**

---

- ⊗ una efficace gestione della tutela dei lavoratori salvaguardati che consenta di evitare possibili disagi sociali;

---

- ⊗ la possibilità di adeguare le attività, le procedure e le strutture competenti dell'Istituto all'eventualità che la problematica dei lavoratori salvaguardati possa assumere carattere strutturale a seguito dell'esplicarsi degli effetti congiunti della riforma delle pensioni e della riforma del mercato del lavoro;

---

- ⊗ l'adozione delle iniziative necessarie per rendere più agevoli ed efficaci la procedura di incentivazione all'esodo dei lavoratori più anziani previste dall'art. 4 della legge 92/2012, già positivamente realizzate dall'Istituto;

---

- ⊗ la correttezza nell'erogazione di tutti i trattamenti previdenziali forniti dal soppresso INPDAP attraverso una gestione completa e diretta del conto assicurativo;

---

jt  
v

- ⊙ l'adozione di iniziative dirette ad una organica e completa revisione della normativa in materia di ricongiunzione e cumulo che tenga conto anche della crescente mobilità dei lavoratori in un mercato del lavoro sempre più complesso;
- 

- ⊙ l'adozione di specifiche iniziative nei confronti del legislatore dirette all'emanazione di una serie di norme previdenziali applicabili senza distinzione a tutti i lavoratori, pubblici e privati, da far confluire in un Testo Unico sulla previdenza.
-

### 3.6 LE PRESTAZIONI A SOSTEGNO DEL REDDITO

In presenza di una congiuntura economica particolarmente negativa i temi legati alla tutela del reddito sono al centro di un ampio dibattito politico ed oggetto di svariati interventi normativi che mirano ad assicurare un welfare in grado di sostenere, non solo chi appartiene a settori tradizionalmente coperti da strumenti a sostegno del reddito, ma anche chi è privo di qualsiasi forma di protezione sociale.

Infatti, sin dai primi anni della crisi economica, un'efficace risposta alla crescente necessità di sostegno al reddito dei lavoratori e delle famiglie è derivata da un continuo "aggiornamento" degli ammortizzatori sociali, estesi nel tempo a lavoratori e settori produttivi precedentemente esclusi dalla relativa normativa.

In tale contesto è stata avviata con la legge n. 92/2012 una profonda riforma del mercato del lavoro e degli ammortizzatori sociali, successivamente integrata con le disposizioni normative contenute nella legge di stabilità n. 147/2013, nel decreto legge n. 76/2013 convertito dalla legge n. 99/2013, nel decreto legge n. 145/2013, convertito con legge n. 9/2014 e nel decreto legge n. 150/2013 convertito con modificazioni nella legge n. 15 del 27 febbraio 2014.

Alla perdurante crescita delle prestazioni economiche a sostegno del reddito rilevata negli ultimi anni, l'Istituto continua a far fronte con l'impegno del proprio personale dipendente che, oltre ad aumentare la produttività, ha consentito anche un concomitante incremento del livello qualitativo dei servizi.

In tale contesto il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce la necessità di un ulteriore incremento quantitativo e qualitativo dell'impegno dell'Istituto, anche a seguito dei nuovi compiti introdotti dalle recenti disposizioni legislative.

La legge di riforma del mercato del lavoro (legge 92/2012) ha, tra l'altro, introdotto l'Assicurazione Sociale per l'Impiego (ASpi e mini-Aspi) finalizzata a tutelare i lavoratori che perdano involontariamente la propria occupazione nonché i Fondi di solidarietà bilaterali per l'erogazione di integrazioni salariali nei settori non coperti dalla CIG nei casi di riduzione o sospensione dell'attività lavorativa.

La legge citata, in particolare, al fine di creare un sistema che assicuri a tutti i lavoratori un adeguato sostegno nei casi di riduzione o sospensione del lavoro, prevede, a far data dal 1° gennaio 2014, l'istituzione presso l'INPS dei Fondi di solidarietà obbligatori e del Fondo di solidarietà residuale nonché, per i settori nei quali siano già operanti consolidati sistemi di bilateralità, l'adeguamento dei relativi Fondi alternativi.

Per la gestione delle prestazioni che saranno autorizzate dai predetti Fondi, l'Istituto dovrà progettare appositi flussi amministrativi e procedurali che, nel tener conto delle specificità di questi nuovi strumenti di sostegno al reddito, assicurino una efficiente e rapida definizione dell'iter istruttorio e di liquidazione, nonché consentano di monitorare costantemente l'andamento della spesa e della relativa sostenibilità di bilancio.

A far data dal 1° gennaio 2014, il legislatore ha inoltre attribuito all'INPS anche il governo delle prestazioni economiche di malattia, maternità, disabilità ed altre prestazioni minori da erogarsi in favore dei lavoratori del settore navigazione già assicurati presso il disciolto IPSEMA, compito da affrontare con risorse umane, finanziarie

e strumentali invariate, tenendo anche conto degli standard di servizio e delle specifiche esigenze di cui sono portatori i lavoratori del settore della navigazione.

L'adeguamento agli standard di servizio dell'Istituto dovrà altresì prevedere la telematizzazione dei certificati di malattia rilasciati ai lavoratori del settore navigazione dal Servizio di Assistenza Sanitaria dei Naviganti.

Si evidenzia infine che, per effetto della riforma dell'art. 21 del testo unico sulla maternità/paternità, i medici del SSN, o convenzionati con il SSN, sono tenuti a trasmettere all'INPS le certificazioni mediche correlate alla gravidanza esclusivamente per via telematica, utilizzando il sistema di trasmissione delle certificazioni di malattia attualmente in vigore.

La telematizzazione delle suddette certificazioni, nel comportare la ridefinizione dei flussi amministrativi e procedurali con costante attenzione per gli standard di servizio e per la qualità attesa dall'utenza interessata, va inserita nel più ampio progetto di reingegnerizzazione delle procedura di gestione dei congedi parentali.

#### OCCORRE PERTANTO PREVEDERE

---

- ④ la progettazione di appositi flussi amministrativi e procedurali che, nel tener conto delle specificità dei Fondi bilaterali, assicurino una efficiente e rapida definizione dell'iter istruttorio e di liquidazione delle prestazioni di competenza dei Fondi stessi, nonché consentano il costante monitoraggio dell'andamento della spesa e della relativa sostenibilità di bilancio;

---

- ④ il governo delle prestazioni economiche di malattia, maternità, disabilità ed altre prestazioni minori da erogarsi in favore dei lavoratori del settore navigazione già assicurati presso il disciolto IPSEMA, nonché la telematizzazione dei certificati di malattia rilasciati ai lavoratori del settore navigazione dal Servizio di Assistenza Sanitaria dei Naviganti;

---

- ④ la telematizzazione delle certificazioni di gravidanza come previsto dalla riforma dell'art. 21 del testo unico sulla maternità/paternità, da inserire nel più ampio progetto di reingegnerizzazione delle procedura di gestione dei congedi parentali;

---

- ④ la creazione di una base dati nella quale far affluire le informazioni della morbilità dei lavoratori e dei cittadini rilevate dalla trasmissione telematica delle certificazioni di malattia da utilizzare, insieme ad altre amministrazioni pubbliche, per avviare un più avanzato sistema di prevenzione e di cura.

---

### 3.7 LE PRESTAZIONI CREDITIZIE E LE POLITICHE SOCIALI

Le politiche sociali e le prestazioni creditizie gestite dall'Istituto a favore dei dipendenti e pensionati pubblici hanno assunto in questi anni una rilevante valenza sociale rappresentando un "valore aggiunto" che ha consentito alle famiglie degli stessi di far fronte alle crescenti difficoltà poste dall'attuale congiuntura economica negativa.

Anche a seguito della crisi economica negli ultimi anni si è realizzata una profonda evoluzione dell'insieme delle prestazioni sociali sia in termini quantitativi che qualitativi.

Tali prestazioni sono erogate fino a concorrenza delle disponibilità di bilancio prevedendo, in alcuni casi, una partecipazione alle spese da parte degli utenti che va ad aggiungersi alla contribuzione obbligatoria dovuta dai lavoratori e a quella facoltativa a carico dei pensionati.

Proprio in considerazione che le prestazioni sono erogate sulla base delle disponibilità di bilancio, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce, in presenza dell'attuale congiuntura negativa, la necessità di agevolare l'accesso ai prestiti elevandone, al contempo, gli importi concedibili.

Con riferimento alla gestione delle prestazioni creditizie e delle politiche sociali, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ravvisa la necessità di risolvere alcune problematiche tuttora irrisolte.

La prima riguarda la mancata integrazione delle prestazioni sociali ex IPOST nell'ambito della Direzione Centrale Credito e Welfare, come peraltro già avvenuto per le prestazioni dei disciolti ENAM e ENAPPSMSAD (ex Ente Nazionale Assistenza e Previdenza Pittori e Scultori, Musicisti, Scrittori e Autori Drammatici).

Con riferimento a tale problematica il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce pertanto la necessità, anche in considerazione dell'identità dei presupposti giuridici e delle prestazioni erogate, di integrare in una unica struttura organizzativa la gestione delle prestazioni erogate dal soppresso IPOST.

In secondo luogo si rileva una diversa contribuzione tra gli iscritti ai diversi Fondi gestiti dalla Direzione Centrale Credito e Welfare, a cui sono correlate diverse prestazioni. Ad esempio, l'aliquota a carico degli iscritti alla gestione ex-ENAM è pari allo 0,80% che si somma allo 0,35% corrisposto da tutti i dipendenti pubblici.

Per quanto attiene alla diversa contribuzione dovuta ai diversi Fondi amministrati, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce la necessità di sottoporre all'attenzione del legislatore l'armonizzazione delle aliquote contributive e delle relative prestazioni, nonché la possibilità di ampliare la platea dei contribuenti a tutti i lavoratori e pensionati pubblici per i quali attualmente non è prevista l'iscrizione.

In attesa della predetta armonizzazione il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce, con riferimento alle prestazioni ex ENAM, la necessità di valorizzare la peculiarità delle stesse, di procedere all'aggiornamento del relativo Statuto, di realizzare una maggiore formazione degli insegnanti iscritti al fondo, nonché di completare il processo di integrazione con le prestazioni della gestione pubblica.

Per ciò che concerne le attività innovative di welfare il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, in presenza delle nuove e particolari esigenze che si determinano con il prolungamento della vita, ribadisce l'importanza di consolidare e sviluppare ulteriormente con le altre amministrazioni pubbliche l'attuale progetto "Home Care Premium".

Nell'ambito delle attività sociali poste in essere dall'Istituto il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene altrettanto importante sviluppare quelle dirette a sostenere l'orientamento, la formazione dei giovani e l'aggiornamento professionale dei dipendenti pubblici.

Infine, con riferimento alle strutture sociali, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce la necessità di procedere alla omogeneizzazione e razionalizzazione del patrimonio inerente le strutture di connotazione sociale acquisite con l'integrazione degli Enti soppressi.

**OCCORRE PERTANTO PREVEDERE**

---

- ⊗ un più agevole accesso ai prestiti elevandone, al contempo, gli importi concedibili;

---

- ⊗ ogni utile iniziativa diretta a sottoporre all'attenzione del legislatore l'armonizzazione delle aliquote contributive e delle relative prestazioni, nonché la possibilità di ampliare la platea dei contribuenti a tutti i lavoratori e pensionati pubblici per i quali attualmente non è prevista l'iscrizione;

---

- ⊗ l'integrazione nella Direzione Centrale Credito e Welfare della gestione delle prestazioni creditizie e sociali erogate dall'ex IPOST;

---

- ⊗ il consolidamento e lo sviluppo con le altre amministrazioni pubbliche del progetto "Home Care Premium", nonché il sostegno dell'orientamento, della formazione dei giovani e dell'aggiornamento professionale dei dipendenti pubblici;

---

- ⊗ la valorizzazione delle peculiarità delle prestazioni ex ENAM, l'aggiornamento del relativo Statuto, una maggiore formazione degli insegnanti iscritti al fondo ex ENAM, nonché il completamento del processo di integrazione con le prestazioni della gestione pubblica;

---

- ⊗ la omogeneizzazione e razionalizzazione del patrimonio inerente le strutture di connotazione sociale acquisite con l'integrazione degli Enti soppressi.

---

### 3.8 L'INVALIDITA' CIVILE

Nel contesto del quadro normativo vigente in materia di invalidità civile, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha effettuato negli ultimi anni un monitoraggio periodico, su base nazionale e regionale, di tutte le fasi del processo di riconoscimento dell'invalidità civile e dei risultati raggiunti.

I predetti monitoraggi, realizzati con il contributo della tecnostruttura e dell'OIV, hanno consentito di rilevare, oltre ai punti di eccellenza, anche una serie di problematiche e di inefficienze insite nell'attuale procedura, nonché di valutare le eventuali misure di miglioramento.

Su incarico del Presidente del Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, inoltre, l'OIV ha nel mese di febbraio concluso una specifica indagine per verificare a tutto il 2013 il grado di attuazione degli indirizzi in materia di Invalidità civile contenuti nella Relazione Programmatica 2013-2015, nonché per fornire al Consiglio di Indirizzo e Vigilanza una serie di informazioni relative alle diverse fasi dell'attuale processo "invalidità civile"

I monitoraggi effettuati e l'indagine dell'OIV attribuiscono innanzitutto all'Istituto il merito di aver creato un sistema informativo che ha consentito di gestire il processo dell'invalidità civile su dati certi con i quali valutare gli andamenti, tracciare le linee previsionali e prospettare soluzioni anche innovative.

Tuttavia con riferimento al predetto sistema informativo il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza rileva la necessità di un miglioramento dello stesso, da realizzare attraverso l'integrazione completa di tutti gli archivi informatici contenenti informazioni sull'invalidità civile, al fine di valutare l'impatto completo dell'invalidità nel sistema economico del Paese e consentire più tempestivi e mirati interventi di miglioramento e correzione della procedura di riconoscimento.

Un altro punto di eccellenza si è concretizzato nella revisione di numerose invalidità datate nel tempo che, seppure correttamente valutate all'epoca del loro riconoscimento, sono state revocate aggiornate a seguito del miglioramento delle conoscenze scientifiche e della più favorevole evoluzione delle patologie invalidanti.

Tuttavia, con riferimento alle verifiche straordinarie nei confronti dei titolari di invalidità civile affidate all'INPS con la legge 228/2013 (legge di stabilità 2013) il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce la necessità di far precedere l'assegnazione di tali ulteriori compiti da una attenta analisi costi e benefici da effettuare anche con l'utilizzo della contabilità analitica.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce altresì la necessità che il campione di 150.000 visite straordinarie previste nel triennio 2013-2015 dalla predetta legge 228/2013, sia individuato con la collaborazione dei patronati ed alle associazioni, avendo cura di adottare modalità di richiamo a visita che non siano vessatorie e defatiganti per l'utenza, e che rispettino inoltre la normativa in materia evidenziata dalla recente pronuncia del TAR del Lazio.

Al fine di migliorare l'efficienza del procedimento di riconoscimento dell'invalidità civile, si evidenzia che il legislatore ha previsto, con l'art. 18, comma 22, della 111/2011, la possibilità

per Regioni di affidare all'INPS con specifiche convenzioni, anche in deroga alle disposizioni vigenti, le funzioni relative all'accertamento dei requisiti sanitari per il riconoscimento dell'invalidità civile, della cecità civile, della sordità, dell'handicap e della disabilità.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, nel rilevare che a tutt'oggi solo alcune Regioni hanno provveduto a sottoscrivere le predette convenzioni, ritiene necessario - anche alla luce dell'eccessivo arretrato ancora da definire rilevato in alcune zone del Paese - rendere più efficienti ed efficaci le procedure attualmente in vigore attraverso la promozione, nel breve periodo, di modalità di cooperazione con le ASL e gli enti locali.

In questo quadro il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce inoltre l'esigenza di realizzare una condivisione delle informazioni con le altre amministrazioni, in modo da rendere costantemente aggiornati della sussistenza del diritto in capo al richiedente tutti i soggetti pubblici tenuti all'erogazione dei benefici di natura non economica e favorire un sempre più diffuso accesso dell'utenza alle prestazioni relative all'invalidità.

Inoltre il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza rileva, dai monitoraggi effettuati e dalla recente indagine dell'OIV, che non risulta ancora quantificabile il contributo che l'accertamento tecnico preventivo - previsto dall'art. 38 del decreto legge 6 luglio 2011, n. 98, convertito con modificazioni dalla legge 15 luglio 2011, n. 111 - ha apportato al contenimento del contenzioso in materia di invalidità civile.

Pertanto, con riferimento agli attuali volumi del predetto contenzioso, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce altresì la necessità di adottare ogni utile iniziativa diretta a incrementare la riduzione dello stesso, come ad esempio la possibile reintroduzione del ricorso amministrativo quale strumento deflattivo del contenzioso giudiziario.

Si evidenzia infine che sulla G.U n. 303 del 28 dicembre 2013 è stato pubblicato il DPR 4 ottobre 2013, con il quale è stato adottato il "*Programma di azione biennale per la promozione dei diritti e l'integrazione delle persone con disabilità*", predisposto dall'Osservatorio nazionale sulla condizione delle persone con disabilità in attuazione dell'art. 3 co. 5 lett. b della legge 3 marzo 2009, n. 18 recante: "*Ratifica ed esecuzione della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità, con Protocollo opzionale, fatta a New York il 13 dicembre 2006 e istituzione dell'Osservatorio nazionale sulla condizione delle persone con disabilità*"

Il predetto Programma contiene l'insieme degli interventi che dovrebbero essere messi in pratica, nei prossimi due anni, per migliorare la vita delle persone con disabilità e garantire pienamente i loro diritti, la cui attuazione avrà sicura ripercussione sull'attività di accertamento dell'invalidità civile nell'INPS.

#### **OCCORRE PERTANTO PREVEDERE**

---

- ② un miglioramento del sistema informativo al fine di valutare l'impatto completo dell'invalidità civile nel sistema economico del Paese e consentire più tempestivi e mirati interventi di miglioramento e correzione della procedura di riconoscimento;

- 
- ④ la definizione dei criteri per la costituzione del campione di 150.000 visite straordinarie annue previste dalla legge 228/2012 insieme ai patronati ed alle associazioni, avendo cura di adottare modalità di richiamo a visita che non siano vessatorie e defatiganti per l'utenza;
- 
- ④ la promozione, nel breve periodo, di modalità di cooperazione con le ASL e gli enti locali per rendere più efficienti ed efficaci le procedure attualmente in vigore;
- 
- ④ una condivisione delle informazioni con le altre amministrazioni, in modo da rendere costantemente aggiornati della sussistenza del diritto in capo al richiedente tutti i soggetti pubblici tenuti all'erogazione dei benefici di natura non economica e favorire un sempre più diffuso accesso dell'utenza alle prestazioni relative all'invalidità;
- 
- ④ l'adozione di ogni utile iniziativa diretta a incrementare la riduzione del contenzioso in materia di invalidità civile, anche attraverso la reintroduzione del ricorso amministrativo quale strumento deflattivo del contenzioso giudiziario;
-

### 3.9 IL CONTENZIOSO AMMINISTRATIVO E GIUDIZIARIO

La consistente mole di contenzioso previdenziale che vede coinvolto l'INPS costituisce una consistente quota dell'intero contenzioso civile italiano. Esso peraltro rappresenta una delle maggiori criticità della gestione corrente degli ultimi anni che incide fortemente sulla tutela dei diritti di assicurati, nonché sull'efficienza dell'Istituto.

Dai dati sull'andamento della produzione INPS al 31 dicembre 2013 si rileva peraltro che le giacenze complessive dei giudizi pendenti sono diminuite del 18% rispetto al 2012.

Più nel dettaglio, in tale data risultano giacenti n. 317.595 procedimenti nelle materie previdenziali e n. 198.259 in materia di invalidità civile.

Così come rilevato dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza nelle precedenti Relazioni programmatiche, anche al 31 dicembre 2013 si conferma la disomogeneità a livello territoriale della quantità dei ricorsi pendenti e di quelli presentati. Infatti mentre nelle regioni del nord Italia e del centro nord la media è contenuta in limiti che possono essere ritenuti fisiologici, in alcune regioni del centro sud il fenomeno assume invece l'aspetto di una vera anomalia.

Con riferimento ai giudizi favorevoli all'Istituto si rileva che nell'anno 2013 gli stessi sono risultati pari al 65,2% del totale di quelli definiti con sentenza, con un lieve decremento rispetto al 66,3% rilevato nel 2012.

In questo quadro, nel confermare che l'obiettivo della riduzione strutturale del contenzioso rientra tra quelli prioritari dell'Istituto, si evidenziano i significativi risultati raggiunti, anche con riferimento alle criticità presenti in alcune sedi, a seguito dell'attuazione dei recenti interventi normativi e delle politiche di contenimento finora intraprese dall'Istituto.

Tra gli interventi di natura normativa si richiamano in particolare quelli introdotti con la legge 111/2011 relativi all'estinzione di diritto delle controversie il cui valore non superi le 500 euro e all'introduzione dell'accertamento tecnico preventivo obbligatorio (ATPO) nelle controversie in materia di invalidità civile, di pensione di inabilità e di assegno di invalidità.

Con riferimento al contenzioso in materia di invalidità civile, sordomutismo, handicap e disabilità, si evidenzia inoltre che la legge 35/2012 ha novellato l'art. 10 della n. 248/2005, stabilendo che la rappresentanza e la difesa in giudizio dell'INPS, con esclusione di quello in Cassazione, è assunta dai dipendenti dell'Istituto.

Le misure gestionali correttive adottate negli ultimi anni dall'Istituto sono state indirizzate verso la realizzazione di un sistema integrato per la gestione dei ricorsi amministrativi e giudiziari; l'utilizzo degli avvocati domiciliatari e i sostituti d'udienza; la creazione di un fascicolo elettronico unico attraverso l'obbligo della presentazione dei ricorsi amministrativi in via telematica; il consolidamento per i primi due gradi di giudizio della

gestione del contenzioso legale connesso all'invalidità civile da parte dei funzionari amministrativi.

Tra le predette misure gestionali assumono inoltre particolare importanza quelle individuate con la circolare n. 29/2013, dirette a normalizzare il flusso operativo del contenzioso amministrativo prevedendo il monitoraggio di quello giacente, un'attenta pulizia degli archivi e un maggior ricorso all'autotutela.

Molte delle predette misure perseguono sicuramente l'obiettivo più volte indicato dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza di deflazionare il contenzioso giudiziario attraverso una rapida definizione delle controversie nella fase amministrativa.

Tuttavia il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, nel confermare la necessità di conseguire in tempi rapidi la riduzione strutturale del contenzioso e l'eliminazione delle criticità presenti a livello territoriale anche con il coinvolgimento dell'Amministrazione centrale e periferica della giustizia e la ricerca della collaborazione con gli operatori a tutti i livelli coinvolti, rileva che tutte le misure sopraindicate non appaiono inserite all'interno di un piano complessivo e coordinato di interventi sul contenzioso amministrativo e giudiziario.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce pertanto la necessità di predisporre il predetto piano, in linea con gli indirizzi già forniti con le ultime Relazioni Programmatiche.

Il suddetto piano, reso ancora più urgente a seguito della confluenza dell'INPDAP e dell'ENPALS nell'INPS, dovrà prioritariamente acquisire le conoscenze quali-quantitative del fenomeno presente nei predetti enti soppressi e, successivamente, definire il quadro organico complessivo degli interventi necessari alla luce del nuovo contesto che si è delineato.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce altresì la necessità di programmare una adeguata formazione del personale finalizzata ad adeguare i tempi di definizione dei ricorsi alle disposizioni di legge ed alle esigenze di tutela dei diritti dell'utenza.

Con specifico riferimento alla materia del contenzioso amministrativo il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce, infine, la necessità di una approfondita valutazione da parte dell'Istituto sull'opportunità di mantenere o meno l'istruttoria dei ricorsi amministrativi a livello regionale.

#### OCCORRE PERTANTO PREVEDERE

④ la riduzione strutturale del contenzioso e l'eliminazione delle criticità presenti a livello territoriale anche con il coinvolgimento dell'Amministrazione centrale e periferica della giustizia e la ricerca della collaborazione con gli operatori a tutti i livelli coinvolti;

④ la predisposizione di un piano complessivo e coordinato di interventi diretti a conseguire la riduzione del contenzioso amministrativo e giudiziario;

---

⊙ una adeguata formazione del personale finalizzata ad adeguare i tempi di definizione dei ricorsi alle disposizioni di legge ed alle esigenze di tutela dei diritti dell'utenza;

---

⊙ una approfondita valutazione da parte dell'Istituto sull'opportunità di mantenere o meno l'istruttoria dei ricorsi amministrativi a livello regionale.

---

### 3.10 LA QUALITÀ DEI SERVIZI

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce quanto già espresso nella precedente Relazione Programmatica 2014-2016, in merito all'attenzione che l'Istituto deve porre alla qualità dei servizi resi ai cittadini, ai pensionati, alle aziende ed alle pubbliche amministrazioni, nonché alla necessità di una attenta e continua verifica del grado di soddisfazione delle diverse categorie di utenti.

A tale riguardo occorre sottolineare che, mentre in termini generali ed astratti per "qualità" si può intendere il rapporto tra un bisogno espresso dall'utente e il servizio reso da una pubblica amministrazione per soddisfare quel bisogno, in termini soggettivi la definizione di "qualità" di un servizio risulta molto più complessa.

In termini soggettivi, infatti, l'apprezzamento di un servizio poggia su aspetti diversi rispetto all'apprezzamento di un bene tangibile, assumendo rilievo, ad esempio, la possibilità per l'utenza di essere ascoltata e aiutata da un personale che appaia non solo cortese, ma che sia anche in grado di fornire risposte esaurienti ed affidabili.

Ulteriori elementi che vengono percepiti come fattori di qualità sono, ad esempio, la tempestività nell'erogazione del servizio, nonché la varietà dell'offerta da parte della pubblica amministrazione, vale a dire la disponibilità di canali differenziati per erogazione dei servizi, appositamente studiati per venire incontro alle esigenze dell'utenza.

Tutto ciò premesso, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce l'attenzione alla qualità dei servizi debba assumere un carattere prioritario per l'Istituto e che la stessa debba essere rivolta sia ai servizi erogati in linea con le innovazioni organizzative già adottate, sia ai nuovi servizi previsti da ulteriori razionalizzazioni organizzative o che derivano dai compiti aggiuntivi assegnati dal legislatore.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene pertanto necessario che l'Istituto predisponga adeguate indagini di verifica della qualità e del grado di soddisfazione degli utenti, non solo per tutti i servizi già erogati in via telematica - facendo particolare riferimento alla esclusività di tale canale - ma anche dei nuovi servizi che dovranno essere erogati in attuazione della riforma del mercato del lavoro disposta con la legge 92/2012.

Appare dunque necessario non solo individuare un set di strumenti come quelli di customer satisfaction che, ampliando l'attuale sistema di monitoraggio della soddisfazione degli utenti, consenta di conoscere i punti di forza e le criticità dei processi di erogazione dei servizi e di attivare le conseguenti azioni correttive, ma anche condividere i suddetti strumenti di indagine con i partner di servizio, per consentire un'analisi della qualità che tenga anche conto della filiera complessiva della fase di erogazione dei servizi.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene infine che l'azione dell'Istituto debba essere indirizzata nella direzione di un continuo miglioramento del servizio nonché, laddove i servizi ai cittadini e alle aziende richiedevano l'interessamento di più enti, di una costante incentivazione di tutte le necessarie integrazioni e delle possibili semplificazioni.

**OCCORRE PERTANTO PREVEDERE**

---

- ③ adeguate indagini di verifica della qualità e del grado di soddisfazione degli utenti nei confronti degli attuali servizi - facendo particolare riferimento alla esclusività del canale della telematizzazione - e di quelli che dovranno essere erogati in attuazione della riforma del mercato del lavoro;

---

- ③ la definizione di un piano di customer satisfaction che consenta di conoscere i punti di forza e le criticità dei processi di erogazione dei servizi e di attivare le conseguenti azioni correttive, anche con il coinvolgimento dei partners sociali;

---

- ③ un'azione dell'Istituto indirizzata verso un continuo miglioramento del servizio e una costante incentivazione di tutte le necessarie integrazioni e delle possibili semplificazioni.

---

### 3.11 LA PERFORMANCE

Il ciclo di gestione della performance prevede secondo una puntuale pianificazione, in applicazione del D. Lgs. n. 150/2009 ed in attuazione delle delibere CIVIT n. 112/2010, n. 1/2012 e n. 6/2013:

- il Piano della performance;
- la Relazione sulla performance;
- il Sistema di misurazione e valutazione della performance;
- il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e gli standard di qualità dei servizi.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene necessario che nell'impostazione del ciclo della performance si valorizzi quanto previsto dalla L. n. 190/2012, coordinando gli strumenti di programmazione con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, predisponendo obiettivi appropriati e indicatori di misurazione adeguati, in modo da promuovere l'integrazione effettiva tra la pluralità di strumenti in materia di performance, trasparenza e anticorruzione.

Il processo di riforma del sistema di contabilità previsto dal D.Lgs. n. 91/2011 e dal successivo Regolamento di applicazione emanato con DPR n. 132/2013, ha attribuito un ruolo centrale all'attività di analisi e valutazione della spesa al fine di garantire un supporto al raggiungimento degli obiettivi programmatici di finanza pubblica.

In un quadro assume maggiore rilievo l'integrazione tra il ciclo della performance e il ciclo di bilancio, nonché il collegamento tra la performance organizzativa e quella individuale.

In particolare, il collegamento del Piano della performance con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, deve rendere sistematico il coordinamento degli standard di qualità dei servizi con la trasparenza e l'integrità, nonché con le misure di contrasto della corruzione. Ciò al fine di garantire una migliore comparabilità della performance e consentire altresì un'effettiva valutazione dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità delle attività dell'Istituto.

Il Piano della performance deve inoltre contenere gli obiettivi assegnati alla dirigenza e i relativi indicatori e target - come indicato nell'art. 5 della legge n. 135/2012 che precisa ulteriormente gli ambiti di misurazione della performance individuale già previsti dall'art. 9 D.Lgs. n. 150/2009 - nonché sistematizzare le procedure e i processi di programmazione e controllo al fine di misurare la performance individuale e realizzare la valutazione del personale e, in particolar modo, dei dirigenti.

Si rende pertanto necessario implementare gli indicatori del Sistema di misurazione e valutazione della performance previsti dall'art. 7 del D. Lgs. 150/2009 al fine di garantire la misurabilità, la coerenza, nonché la trasparenza dei criteri di valutazione ed avere l'attestazione dell'OIV di garanzia della correttezza.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene necessario, altresì, che il predetto Piano della Performance assicuri un puntuale sviluppo delle tematiche collegate alle pari opportunità e al bilancio di genere assicurando il coordinamento con il Comitato Unico di Garanzia.

Nel ciclo di gestione della performance, l'OIV riveste un ruolo fondamentale svolgendo una funzione di controllo interno e di garanzia nel processo di misurazione e valutazione. Al riguardo, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene fondamentale la valorizzazione delle funzioni assegnate per legge a tale organismo al fine di migliorare la performance dell'Istituto e delle sue articolazioni organizzative.

L'OIV deve, infatti, effettuare una sistematica attività di monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema previsto dalla L. n. 150/2009 e provvedere alla comunicazione tempestiva delle eventuali criticità rilevate agli Organi interni di governo e di amministrazione al fine di promuovere le opportune azioni correttive.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene inoltre che, per quanto riguarda il sistema dei controlli interni, è necessario effettuare un adeguamento sostanziale alle innovazioni introdotte dal decreto legislativo n. 150/2009 ridefinendo i ruoli e le funzioni rispetto ai rinnovati criteri di omogeneizzazione in materia di bilancio e contabilità pubblica.

La Relazione sulla performance prevista dall'art. 10 D. Lgs. n. 150/2009 e dalla delibera Consiglio di Indirizzo e Vigilanza IT n. 5/2012, nel concludere il ciclo di gestione della performance, deve costituire uno degli strumenti dell'Istituto per illustrare ai cittadini e a tutti i diversi portatori di interessi, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente.

La predetta Relazione, validata dall'OIV, deve caratterizzarsi per la comprensibilità e, con riferimento ai dati economico-finanziari, deve dare completa attuazione ai principi contabili previsti dal D. Lgs. n. 91/2011.

#### OCCORRE PERTANTO PREVEDERE

---

- ⊗ il coordinamento del Piano della Performance con il Programma Triennale di Prevenzione della Corruzione e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità;

---

- ⊗ la coerenza tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo della programmazione e del bilancio;

---

- ⊗ l'implementazione degli indicatori di misurazione della performance organizzativa e di quella individuale e sistematizzare le procedure di misurazione della performance individuale del personale e, in particolare, dei dirigenti;

---

- ⊗ il monitoraggio trimestrale dei target assegnati nel Piano della Performance, con le relative attestazioni dell'OIV.

---

### 3.12 LA TRASPARENZA E LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

La trasparenza - che è stata oggetto di diversi interventi normativi, di cui l'ultimo al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 - è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Essa rappresenta, pertanto, uno strumento fondamentale per realizzare un'amministrazione aperta, al servizio del cittadino, nonché un'opportunità per i dirigenti e i funzionari pubblici in quanto consente di evidenziare il corretto agire amministrativo.

Con il decreto legislativo 33/2013 sono state emanate una serie di disposizioni che hanno riguardato, tra l'altro, il collegamento delle misure del Programma triennale della trasparenza e l'integrità al Piano triennale di prevenzione della corruzione e il loro coordinamento con il Piano della performance, l'istituzione dell'accesso Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, una più puntuale declinazione dei compiti e delle funzioni dei responsabili della trasparenza e degli OIV, nonché la creazione della sezione "Amministrazione trasparente" che sostituisce quella in precedenza prevista dall'art. 11 D.Lgs. n. 150/2009.

In proposito il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene necessario migliorare il sistema della trasparenza mediante l'adozione da parte dell'Istituto di ulteriori iniziative con le quali realizzare l'ascolto dei cittadini e delle imprese, e la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente".

In tal modo sarà possibile realizzare un report annuale contenente sia l'analisi dei feedback dei portatori d'interesse sul livello di utilità dei dati pubblicati, sia la rilevazione degli eventuali reclami in merito alle inadempienze riscontrate.

Il D. Lgs n. 33/2013 sottolinea che, la mancata predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, è valutata ai fini della responsabilità dirigenziale e della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale e può dar luogo, inoltre, a responsabilità per danno all'immagine dell'Istituto.

Il Programma della trasparenza e l'integrità deve contenere specifiche misure di monitoraggio e di vigilanza sull'attuazione delle disposizioni di cui agli art. 10 e 43 del D.Lgs. n. 33/2013, assumendo particolare rilievo, nel nuovo quadro normativo, l'attestazione dell'OIV ai sensi dell'art. 14 D.Lgs. n. 150/2009 sull'assolvimento degli obblighi cui è tenuto l'Istituto.

Lo strumento della trasparenza, attraverso modalità standardizzate di pubblicazione dei dati e delle informazioni sul sito istituzionale, rappresenta per l'Istituto una misura fondamentale anche per la prevenzione della corruzione disciplinata dalla legge 190/2012.

Tale legge persegue la finalità di contrastare il complesso fenomeno della corruzione nella P.A. e a tal fine prevede, tra l'altro, l'istituzione di nuove figure amministrative ritenute idonee a garantire la prevenzione degli illeciti, nonché l'obbligo di redigere il Piano triennale di prevenzione della corruzione che, con particolare attenzione all'analisi dei rischi, deve indicare le specifiche misure assunte per prevenire il fenomeno della corruzione.

Il Programma triennale di prevenzione della corruzione - da coordinare con il Piano della performance e il Programma di trasparenza e integrità - oltre a contenere obiettivi appropriati e indicatori di misurazione adeguati, deve superare la logica del formale "adempimento" ed investire nella diffusione delle conoscenze, nella comunicazione delle buone pratiche ed in una formazione mirata.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene necessario che l'Istituto dia attuazione al Programma triennale di prevenzione della corruzione con particolare riferimento - in linea con quanto disciplinato dal D. Lgs. n. 39/2013 e dal DPR n. 62/2013 - alla rotazione degli incarichi dei dirigenti, alle questioni dell'incompatibilità e inconfiribilità, nonché alle competenze gravanti sui singoli soggetti coinvolti e alle relative forme di responsabilità e conseguenze sanzionatorie.

Si evidenzia che l'individuazione di efficaci politiche di contrasto della corruzione richiede il superamento del deficit informativo ed una misurazione adeguata dei fenomeni corruttivi per una comprensione delle loro dinamiche e della distribuzione degli stessi sul territorio.

Si sottolinea infine che l'adozione del codice di comportamento ed etico dei dipendenti dell'Istituto, previsto dall'art. 54 D.Lgs. n. 165/2001 modificato dalla legge 190/2012, rientra in un'azione specifica di attuazione della strategia di prevenzione della corruzione, da realizzarsi con l'ampio coinvolgimento di tutti i portatori d'interesse interni ed esterni all'Istituto.

#### **OCCORRE PERTANTO PREVEDERE**

---

- ④ l'adozione da parte dell'Istituto di ulteriori iniziative con le quali realizzare, al fine di migliorare il sistema della trasparenza, l'ascolto dei cittadini e delle imprese, e la rilevazione quantitativa e qualitativa degli accessi alla sezione "Amministrazione trasparente";
- 

- ④ l'aggiornamento annuale del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità da coordinare con il Piano della Performance;
-

④ la mappatura dei fattori di rischio corruzione con il coinvolgimento di tutte le strutture dell'Istituto con l'indicazione delle misure di prevenzione dei fenomeni corruttivi e i piani di formazione collegati;

---

④ l'adozione di efficaci politiche di contrasto della corruzione da realizzare con il superamento del deficit informativo e con una misurazione adeguata dei fenomeni corruttivi per una comprensione delle loro dinamiche e della distribuzione degli stessi sul territorio.

---

④ l'adozione del codice di comportamento ed etico dei dipendenti dell'Istituto, recependo le indicazioni contenute nella delibera dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) n. 75/2013.

---

### 3.13 LE PARI OPPORTUNITÀ

Il Piano Triennale Azioni Positive per il triennio 2012-2014 contiene le misure adottate dall'INPS per rimuovere gli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione delle pari opportunità.

Tale documento rappresenta lo strumento programmatico che indica le iniziative che l'Ente intende adottare per l'attuazione dei principi di parità e di pari opportunità, anche con riguardo alla nuova realtà organizzativa determinatasi a seguito del processo di accorpamento ed unificazione dell'INPDAP e dell'ENPALS nell'INPS.

In collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia (CUG) di cui al D.Lgs 183/2010 sono state avviate le specifiche iniziative previste dal D.Lgs. 150/2009 che hanno impegnato la Tecnostruttura per l'attuazione del benessere organizzativo.

In attuazione del predetto D.Lgs 183/2010 è stato inoltre adottato dall'Istituto nel corso del 2013 il "Codice di condotta per la tutela psico-fisica delle lavoratrici e dei lavoratori dell'INPS" ispirato a principi di eticità e di antidiscriminazione, cui dovranno attenersi tutti i dipendenti dell'Istituto nell'espletamento dell'attività lavorativa.

Nell'attuale fase di incorporazione dell'INPDAP e dell'ENPAS in INPS sono state inoltre avviate iniziative per una ridefinizione delle politiche sociali dell'Istituto mirate ad omogeneizzare gli interventi adottati nelle diverse realtà, con particolare riguardo alla platea dei destinatari ed ai differenti bisogni correlati, nonché a forme di flessibilità e conciliazione.

Al fine di favorire la conciliazione, nonché la razionalizzazione e l'organizzazione del lavoro, con accordo nazionale sottoscritto nel 2007 - è stato introdotto un più vasto impiego del telelavoro domiciliare, in applicazione di quanto disposto dall'art.34 (Disciplina sperimentale del telelavoro), comma 2, lettera a) del CCNL 14/02/2001. Inoltre con l'intento di sviluppare e rendere più efficiente l'iterazione tra strutture territoriali è in via di introduzione, il telelavoro satellitare come forma di flessibilità della prestazione lavorativa estendendone l'applicazione oltre che alle Direzioni centrali, a quelle Regionali.

Con riferimento alle problematiche di genere il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, con la deliberazione n. 4/2014 ha ribadito la necessità di predisporre il bilancio di genere, che dovrà essere parte integrante del bilancio sociale 2013.

Valido contributo all'attuazione delle azioni positive e agli indirizzi in materia di parità dovrà essere infine la previsione di appositi corsi di formazione su tali materie, da tenere a costo zero, e ricorrendo alle professionalità presenti all'interno dell'Istituto.

#### OCCORRE PERTANTO PREVEDERE

---

- un monitoraggio sull'applicazione del "Codice di condotta per la tutela psico-fisica delle lavoratrici e dei lavoratori dell'INPS";
-

Ⓢ azioni volte a migliorare il benessere organizzativo, anche sulla base dei risultati dell'indagine sul benessere con percorsi di valorizzazione professionale e motivazionale dei dipendenti;

---

Ⓢ il potenziamento nell'Istituto del telelavoro;

---

Ⓢ la predisposizione del bilancio di genere;

---

Ⓢ l'inserimento nel piano formativo di appositi corsi di formazione in materia di parità e pari opportunità, a costo zero, avvalendosi delle professionalità interne all'Istituto.

---

### 3.14 LE POLITICHE DI BILANCIO

La legge 196/2009 ha previsto che le spese evidenziate nei bilanci delle pubbliche amministrazioni siano classificate per missioni e per programmi, al fine di rendere confrontabili i sistemi contabili e gli schemi di bilancio.

Il Bilancio per missioni e programmi assicura la omogeneizzazione della classificazione delle spese ai fini della confrontabilità dei dati di bilancio delle amministrazioni pubbliche realizzando, inoltre, una maggiore trasparenza del processo di allocazione delle risorse pubbliche attraverso l'evidenziazione delle modalità di destinazione delle stesse alle politiche pubbliche settoriali.

Tale bilancio consente infatti di rilevare la relazione esistente tra risorse stanziare e finalità perseguite e, quindi, di spostare l'attenzione dal soggetto che gestisce le risorse alle finalità a cui tali risorse sono destinate.

In attuazione della circolare 31/2008 del Ministero dell'economia e delle finanze l'Istituto, a decorrere all'esercizio 2009, ha sempre provveduto a predisporre in sede di preventivo il proprio bilancio per missioni e programmi, che è da considerarsi parallelo e non sostitutivo degli attuali prospetti contabili.

Nel bilancio per missioni e programmi dell'INPS le "missioni" sono definite in base allo scopo istituzionale dell'Ente e sono: missione previdenza, missione assistenza, missione sostegno al reddito, missione servizi generali ed istituzionali, i "programmi" identificano in modo sintetico gli aggregati omogenei di attività all'interno di ciascuna missione.

In merito alle politiche di bilancio il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce, inoltre, quanto già evidenziato nelle precedenti Relazioni programmatiche circa la necessità di procedere alla separazione tra previdenza e assistenza anche attraverso il ricorso alla contabilità analitica.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, inoltre, ritiene indispensabile procedere ad un frequente aggiornamento dei bilanci tecnici attuariali di ogni singola gestione. Solo attraverso questi ultimi, infatti, sarà possibile valutare la futura evoluzione delle singole Gestioni o Fondi amministrate dall'Istituto e la sostenibilità dell'intero sistema previdenziale.

#### OCCORRE PERTANTO PREVEDERE

- ④ una più puntuale e sistematica separazione della previdenza dall'assistenza anche attraverso il ricorso alla contabilità analitica;
- ④ l'aggiornamento dei bilanci tecnici attuariali dei Fondi e delle Gestioni amministrate dall'Istituto per valutare la futura evoluzione degli stessi e la sostenibilità dell'intero sistema previdenziale.

### 3.15 IL BILANCIO SOCIALE

Il Bilancio sociale si pone l'obiettivo di rendicontare ai portatori di interesse gli effetti sociali prodotti dall'azione istituzionale su tutto il territorio nazionale.

Il documento andrà opportunamente redatto attraverso appositi incontri da svolgersi sul territorio al fine di socializzarne il contenuto con gli organismi territoriali e di condividerlo con i partners istituzionali e con gli utenti

Con tale documento l'Istituto vuole evidenziare la propria missione istituzionale dando maggiore visibilità alle attività svolte con lo scopo di accrescere la propria legittimazione nel sistema Paese.

Rendicontare in maniera trasparente vuol dire misurare gli effetti sociali della gestione dell'Ente, per dare spessore e contenuto ai dati economici dei bilanci evidenziando la quantità e l'economicità del lavoro svolto.

Tale documento deve pertanto rispondere ai criteri di trasparenza, veridicità, comparabilità e chiarezza delle informazioni in esso contenute, nonché evidenziare l'interdipendenza tra i fattori economici e quelli socio politici.

Al fine di renderne comprensibili i contenuti ad una platea quanto più vasta possibile, il bilancio sociale deve rilevare il tasso di conseguimento degli obiettivi prefissati, dimostrare il valore aggiunto fornito alla comunità, introdurre trasparenza nelle attività svolte, nonché verificare l'utilità sociale delle azioni intraprese e la qualità dei rapporti con l'utenza.

Nella rendicontazione devono essere infatti evidenziati i concetti di responsabilità dell'azione amministrativa e di legittimazione sociale della stessa al fine di qualificare l'operato dell'Istituto in base al suo impatto nella società.

Al fine di valutare l'impatto sociale, in sede di relazione del Bilancio Sociale 2013, si renderà necessario evidenziare anche gli effetti derivanti dalle disposizioni di contenimento delle spese di funzionamento (spending review) che nello scorso anno hanno imposto all'Istituto tagli per 536 milioni da riversare al bilancio dello Stato.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, nel ribadire l'importanza del ruolo svolto dalle sedi territoriali e da tutti i Comitati nell'individuare e valutare i bisogni delle diverse realtà socio-economiche del Paese, ritiene necessario il loro coinvolgimento che, insieme a quello dei partner istituzionali, deve consentire di valutare i livelli di performance istituzionali attraverso un dialogo continuo da costruire ed affinare nel tempo. In altri termini deve essere esplicitato nel modo più chiaro possibile tutto il processo attraverso il quale l'INPS interpreta e soddisfa i bisogni della collettività di riferimento.

A tal fine diviene necessario mettere a punto sistemi di raccolta delle istanze provenienti dal territorio al fine di ascoltare i portatori di interesse e le parti sociali, raccogliere le istanze, individuare le aspettative e verificare la soddisfazione dell'utenza, anche attraverso procedure di customer satisfaction che possono orientare in maniera puntuale e trasparente le scelte strategiche dell'Ente.

Con la propria deliberazione n. 4 del 19 febbraio 2014 il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ha indicato le linee guida per la costruzione del Bilancio sociale 2013, come previsto dall'art. 2, comma 1, del Regolamento per l'Amministrazione e contabilità dell'INPS.

In considerazione dell'allargamento della platea dei soggetti interessati alle attività dell'Istituto, con il Bilancio Sociale si rende necessario evidenziare le realtà riguardanti le varie Gestioni o Fondi amministrati dall'INPS, nonché avviare il processo di rendicontazione in merito alla separazione tra previdenza ed assistenza.

#### **OCCORRE PERTANTO PREVEDERE**

---

- ② una rendicontazione che evidenzi ai portatori di interesse:
  - ✓ la connessione esistente tra scelte effettuate, risorse impiegate e risultati ottenuti, al fine di verificare il tasso di conseguimento degli obiettivi prefissati e dimostrare sia il valore sociale aggiunto fornito alla comunità, sia il grado di soddisfazione degli utenti;
  - ✓ l'impatto sociale delle attività dell'Istituto tenendo conto anche degli effetti derivanti dalle disposizioni di contenimento delle spese di funzionamento (spending review), nonché dell'interdipendenza tra i fattori economici e quelli socio-politici;

---

- ② l'avvio della distinzione tra assistenza e previdenza così come previsto dall'art. 16, comma 3, del decreto legge n. 5/2012 convertito, con modificazioni, nella legge 35/2012;

---

- ② uno specifico capitolo all'interno del bilancio sociale dedicato al bilancio di genere, che dovrà essere realizzato per consentirne l'utilizzo anche in relazione alle previsioni del decreto legislativo n.150/2009;

---

## CONCLUSIONI

A seguito dell'accorpamento dell'INPDAP e dell'ENPALS, l'Istituto ha assunto il ruolo di unico gestore della previdenza e dell'assistenza pubblica, in un quadro peraltro caratterizzato da numerose norme che impongono nei prossimi anni una consistente riduzione delle spese di funzionamento.

Le problematiche connesse al suddetto accorpamento sono state costantemente analizzate dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza che, con proprie deliberazioni e ordini del giorno, ha fornito numerosi indirizzi al riguardo chiedendo, tra l'altro, anche la predisposizione di uno specifico Piano industriale.

A tale riguardo, anche su richiesta del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, il Commissario Straordinario, con determinazione n. 38 del 1° aprile 2014, ha approvato il Piano Industriale dell'INPS che individua le necessarie azioni di sviluppo volte a completare il processo di riorganizzazione avviato a seguito dell'integrazione degli Enti soppressi.

Tale processo di riorganizzazione si inserisce in un contesto normativo che, nel prevedere una consistente riduzione delle spese di funzionamento dell'Istituto e della dotazione organica del personale, rischia di compromettere, come più volte già evidenziato dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, la piena funzionalità dell'INPS.

Per ciò che concerne la riduzione annua delle spese di funzionamento il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce che le stesse hanno raggiunto un livello tale da costituire il limite oltre il quale potrebbe non essere garantita una adeguata qualità dei servizi.

Con riferimento invece alla riduzione della dotazione organica il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza, anche in considerazione dell'elevata età anagrafica media dei dipendenti, ritiene indispensabile l'adozione di iniziative dirette a realizzare, nel medio periodo, l'assunzione di nuovo personale.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ribadisce infatti che il personale costituisce la più importante risorsa dell'Istituto su cui è necessario investire per valorizzarne al massimo la professionalità, la competenza e l'esperienza, non solo al fine di limitare l'eventuale ricorso a consulenze ed a esternalizzazioni ai soli casi di effettiva assenza di specifiche competenze interne, ma anche al fine di ripensare l'attuale modalità di interazione dell'INPS con i cittadini caratterizzata dalla telematizzazione in via esclusiva dei servizi.

Il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene inoltre necessario che le professionalità esistenti nell'Istituto siano destinate anche al rapporto diretto con gli utenti che non può, nel modo più assoluto, cessare del tutto, affinché la telematizzazione dei servizi rappresenti per gli utenti stessi una opportunità aggiuntiva rispetto alle modalità tradizionali di interlocuzione e di erogazione dei servizi.

In questa fase di riorganizzazione dell'Istituto, il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza riafferma, infatti, la propria convinzione che l'INPS, apprezzato negli anni, deve confermarsi come l'Ente migliore che ha ben operato e che quotidianamente opera

ancora meglio attraverso il contatto diretto dei propri dipendenti con gli assicurati, i pensionati e le aziende.

L'attenzione agli utenti ed alla qualità dei servizi deve in ogni caso assumere un carattere prioritario, sia riguardo ai servizi erogati in linea con le innovazioni organizzative già adottate, sia in relazione ai nuovi servizi previsti da ulteriori razionalizzazioni organizzative o che derivino dai compiti aggiuntivi assegnati dal legislatore.

A tal proposito il Consiglio di Indirizzo e Vigilanza ritiene necessario predisporre adeguate indagini di verifica della qualità e del grado di soddisfazione degli utenti, non solo per tutti i servizi già erogati, ma anche per quelli che dovranno essere erogati in attuazione della riforma del mercato del lavoro disposta con la legge 92/2012.

Appare dunque necessario, in un'ottica di continuo miglioramento dei servizi all'utenza, individuare un set di strumenti per misurarne la qualità (ad es. indagini di customer satisfaction) da condividere con i partner di servizio per i quali, peraltro, è auspicabile la previsione di un'unica convenzione diretta a disciplinare tutte le prestazioni rese.

INPS-UFF.OO.CC- pervenuto 12/06/2014

25