Ente Nazionale di Previdenza e Assistenza per i Lavoratori dello Spettacolo

Direzione Generale

Bilancio Preventivo
Esercizio 2008

Nota Preliminare
del Direttore Generale

Il Bilancio di previsione per l'esercizio 2008 conferma la solidità finanziaria raggiunta dall'Ente nell'ultimo decennio grazie alla concorrenza sia di fattori normativi di contenimento delle prestazioni sia di azioni amministrative realizzate per il miglioramento delle entrate sul versante della lotta all'evasione contributiva e su quello dell'aggiornamento delle figure professionali assicurate. Tali azioni si concretizzano in risultanze previsionali di bilancio nel prossimo esercizio di tutto rispetto: 896,1 milioni di avanzo di amministrazione presunto all'inizio dell'esercizio, 185,3 milioni di avanzo economico, 1.225,7 milioni di entrate correnti contro 980,9 milioni di uscite.

Seguendo le disposizioni contenute nel Regolamento di Amministrazione e Contabilità dell'Ente - adottato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 41 del 23 novembre 2005, così come modificato con Delibera n. 71 del 7 dicembre 2006, in attuazione del D.P.R. 27 febbraio 2003, n. 97 (Regolamento concernente l'amministrazione e la contabilità degli enti pubblici di cui alla legge 20 marzo 1975, n. 70) recependo le indicazioni dei Ministeri Vigilanti – il Bilancio di previsione risulta composto:

- dal preventivo finanziario decisionale articolato, sia per le entrate che per le uscite, in un unico centro di responsabilità e una unità revisionale di base di I livello in ragione della struttura organizzativa dell'Ente che prevede un'unica posizione di dirigente di I livello. In ragione di ciò anche i dati relativi al preventivo decisionale 2007 sono stati riportati su un solo centro di responsabilità di I livello. I dati esposti nel preventivo finanziario decisionale riassumono gli stanziamenti dei centri di responsabilità presenti nel preventivo gestionale;
- dal quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria.

Sono stati elaborati ed allegati, oltre la presente **Nota Preliminare** corredata dell'allegato tecnico (in cui sono definiti il carattere obbligatorio o discrezionale della spesa con il rinvio alle relative disposizioni normative e i criteri di valutazione adottati per la formulazione delle previsioni di entrata e di uscita, con particolare riguardo alla spesa corrente di carattere discrezionale), la pianta organica del personale, il preventivo economico, il quadro di riclassificazione dei presunti risultati economici e la tabella dimostrativa del presunto risultato di amministrazione.

Come prassi ormai consolidata, allo scopo di rendere più agevole la lettura dei dati complessivi, sono stati prodotti anche due distinti elaborati che espongono le evidenze finanziarie ripartite tra il fondo Lavoratori dello Spettacolo e il fondo Sportivi professionisti.

La presente **Nota Preliminare**, secondo quanto previsto dal citato Regolamento di amministrazione e contabilità, indica gli obiettivi, i programmi e le connesse attività gestionali che devono impegnare la struttura tecnico-amministrativa dell'Ente nel 2008. Essa tiene conto delle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Indirizzo e Vigilanza (CIV) nel **Piano strategico pluriennale 2005-2008** nonché del loro aggiornamento (deliberazioni del CIV n. 12 del 22 marzo 2005 e n. 30 del 14 novembre 2006) e della **Relazione Programmatica per il 2008** approvata dal Consiglio di Amministrazione e allegata al Bilancio di previsione. Essa tiene altresì conto dei risultati conseguiti nel corso dell'anno che si sta chiudendo e verificati con l'azione di monitoraggio dello scorso settembre. L'ultima scadenza per il monitoraggio degli obiettivi è prevista per la fine del 2007: in quell'occasione sulla base dello stato di avanzamento accertato a quella data, si darà corso ad una eventuale rimodulazione operativa, ridefinendo se necessario scadenze e responsabilità, sempre in coerenza con gli indirizzi degli organi di vertice.

Seguendo una modalità già sperimentata nelle Note Preliminari degli anni precedenti, la programmazione delle attività si articola in quattro chiavi di valutazione del funzionamento dell'Ente:

- il servizio agli utenti
- l'efficienza dei processi organizzativi
- l'equilibrio economico-finanziario
- la gestione delle risorse umane.

1. IL SERVIZIO AGLI UTENTI

Secondo le indicazioni della Relazione Programmatica del Consiglio di Amministrazione, completato con il 2007 il processo di rilancio e di consolidamento dell'Ente l'anno 2008 deve vedere un rinnovato impegno di tutta la struttura verso una più puntuale e attenta soddisfazione delle esigenze degli utenti - pensionati, assicurati e imprese.

Tale impegno si orienterà lungo due grandi linee:

- il miglioramento continuo delle prestazioni rese ai diversi segmenti di utenza. In proposito va sottolineato che gli incrementi che si realizzeranno non potranno non essere più contenuti di quelli raggiunti negli ultimi anni quando – dopo un lungo periodo di immobilità organizzativa – si sono registrati veri e propri cambi di passo, con il sostanziale dimezzamento dei tempi di definizione delle domande di pensione, la drastica riduzione degli stock di supplementi, ricostituzioni e provvisorie;
- il perfezionamento e la progressiva integrazione delle modalità e degli strumenti di gestione del rapporto con gli utenti, con l'obiettivo di fare dell'Ente una struttura più facilmente accessibile, più comprensibile nelle sue procedure e nel suo linguaggio ed in ultima analisi più "amichevole".

I programmi e le azioni che verranno messi in campo per il raggiungimento del primo dei due obiettivi sono illustrati nel paragrafo dedicato all'efficienza dei processi di lavoro a cui si rinvia. Di seguito, si indicano gli obiettivi specifici e le azioni su cui si impegnerà la struttura per ridisegnare il sistema di gestione dei rapporti con gli utenti rendendolo progressivamente più facile, fluido e efficace.

MACROBIETTIVO 1 - Ridisegnare il sistema di gestione dei rapporti con gli utenti

Finalità

Ridisegnare il sistema di gestione dei rapporti con gli utenti verso una logica integrata di *Customer Relationship Management*, tenendo conto delle diverse esigenze dei differenti segmenti

Azioni

- Completamento della ristrutturazione delle sedi periferiche in vista di aumentarne la funzionalità e la qualità ambientale nell'accoglienza degli utenti;
- Parallelamente, potenziamento dei sistemi di accoglienza presso le sedi ristrutturate attraverso la diffusione dei sistemi *"elimina code"* già sperimentati con successo in alcune sedi;
- Utilizzo mirato dei *totem*, in modo da consentire anche agli utenti residenti in località prive di sedi territoriali di potersi interfacciare con il *front office* dell'Ente attraverso sistemi di video-comunicazione assistita;
- Introduzione di modelli di *case management* (ad esempio attraverso la realizzazione di "pacchetti" personalizzati per tipologie di utenti), che massimizzino l'adeguamento alle nuove modalità di rapporto con gli utenti, con priorità nel 2008 centrata sulle grandi imprese (ovvero quelle con almeno 500 dipendenti);
- Realizzazione di un progetto *ad hoc* per la gestione dei rapporti con i pensionati all'estero. In particolare si creerà, all'interno del sito web dell'Ente, una sezione specifica per i pensionati all'estero sia in lingua inglese che francese che, eventualmente, spagnolo. Tale sezione specifica non avrà soltanto una funzione informativa ma anche una funzione comunicazionale ed interattiva, con l'obiettivo di realizzare un

colloquio immediato e "personale" con l'utente estero. Sempre con riferimento ai pensionati all'estero, si attiverà anche una operazione di monitoraggio e controllo dei dati anagrafici ed in particolare degli indirizzi: troppo spesso infatti le comunicazioni dell'Ente, inviate per posta, risultano non aver raggiunto il destinatario, soprattutto per quanto riguarda CUD e certificati di pensione ed eventuali correzioni o rettifiche di coordinate bancarie.

- Consolidamento degli strumenti di rapporto con gli utenti attivati nel 2007 per farne emergere tutte le potenzialità di servizio. Il riferimento è al canale telefonico (*call center* e risponditore automatico), la cui capacità di gestione dell'utente va potenziata attraverso una relazione più strutturata e fluida con il *back office* (area Prestazioni e area Contributi), l'avvio di un sistema embrionale di *knowledge management* e l'affiancamento di strumenti telematici di verifica dello "stato della pratica", con l'obiettivo di mettere la struttura in grado di dare risposte tempestive, univoche e rigorose alle domande degli utenti.

Responsabilità

Le responsabilità di attuazione delle azioni indicate fanno capo in solido alla DSIT, alla Direzione Affari Generali e alle Direzioni Prestazioni e Contributi. Per evitare soluzioni non ottimali perché settoriali, verranno individuate le modalità organizzative più adeguate ad assicurare l'integrazione delle diverse funzioni e delle diverse leve.

Tempi

Le azioni sopradescritte – per la loro priorità - saranno avviate nei primissimi mesi dell'anno e completate entro il 2008.

2. L'EFFICIENZA DEI PROCESSI

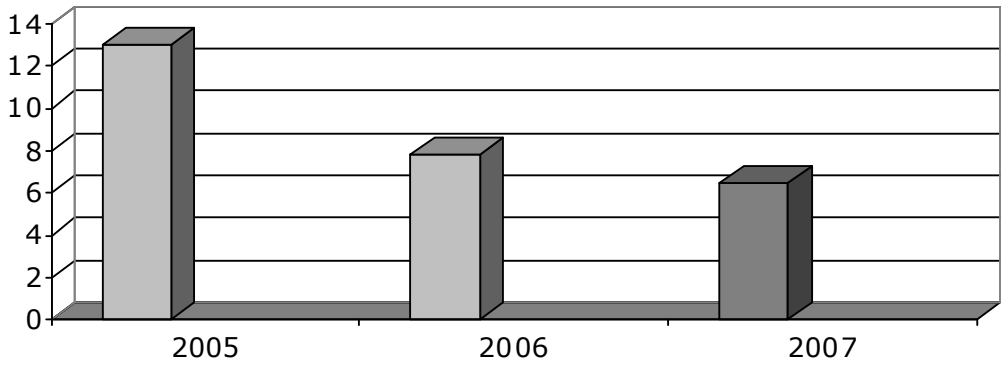
Nel 2007 molte sono state le modifiche che hanno interessato la struttura organizzativa dell'Ente, in particolare delle Direzioni che presidiano i processi tipici: Prestazioni, Contributi e Vigilanza. Queste modifiche, accompagnate da parallele iniziative di formazione e addestramento, sono all'origine dei recuperi di produttività che si sono registrati e che a loro volta hanno determinato il miglioramento degli indicatori di *performance* nell'anno. In questa situazione, ulteriori miglioramenti possono essere raggiunti facendo forza prevalentemente sulla leva tecnologica e, in misura probabilmente minore, sulla leva contrattuale per individuare istituti capaci di compensare sforzi straordinari.

MACROBIETTIVO 2 – Proseguire nel percorso di miglioramento della qualità delle prestazioni agli utenti

Finalità

Nel corso del 2007 è stato conseguito un aumento della produttività ed una ulteriore riduzione dei tempi con riferimento alle pensioni di vecchiaia, di anzianità, di invalidità, ai superstiti, alla concessione del c.d. Bonus previdenziale, della Certificazione del diritto. Al momento del monitoraggio relativo al secondo quadrimestre l'indice di produttività riferito alle prestazioni sopra ricordate è aumentato di quasi il 50% rispetto allo stesso periodo del 2005.

Produttività espressa come indice di costo per prodotto unitario



Anche i tempi di giacenza rispettivamente delle pensioni di vecchiaia, di anzianità e ai superstiti si sono ridotti rispettivamente a 80, 65 e 30 giorni nel 2006 rispetto ai 103, 97 e 32 giorni del 2005.

Tipologia pensione	**2005**		**2006**	
	numero	tempi medi	numero	tempi medi
Vecchiaia	1.707	103	2.035	80
Anzianità	1.101	97	1.550	65
Superstiti	1.055	32	1.190	30

Ad ottobre 2007, i dati sono i seguenti:

Tipologia pensione	**2007**	
	numero	tempi medi
Vecchiaia	1872	70
Anzianità	1.099	60
Superstiti	947	30

Anche per quanto concerne le pensioni di invalidità si è registrato un continuo trend di miglioramento.

Tipologia pensione	**2005**		**2006**		**2007**	
	n.	tempi medi	n.	tempi medi	n.	tempi medi
Invalidità	533	**141**	759	**90**	936	**80**

Nel corso degli ultimi due anni, infine, si è attivato un percorso di riduzione delle giacenze con precipuo riferimento ai supplementi alle ricostituzioni ed alle provvisorie.

Per quanto riguarda, in particolare, i supplementi nel 2006 si è realizzato uno sforzo significativo con un incremento del 97% rispetto all'anno precedente e con un numero di 1547 pratiche evase. Attualmente i

supplementi sono in linea con le denunce caricate a sistema. Anche per quanto riguarda le provvisorie e le ricostituzioni, a ottobre 2007 sono state evase 503 definitive e 471 ricostituzioni.

Alla luce di questi risultati, ulteriori riduzioni dei tempi e delle giacenze saranno possibili solo subordinatamente alla realizzazione di ulteriori interventi sul fronte del data base dell'Ente e dello sviluppo della telematizzazione. L'obiettivo è che, attraverso l'utilizzo congiunto della leva tecnologica e della leva organizzativa, si realizzi un'ulteriore implementazione degli attuali livelli di produttività, con una riduzione dei tempi medi pari almeno al 10%.

Azioni

- Prosecuzione delle azioni avviate nel corso del 2007, con l'obiettivo di rendere possibile il miglioramento atteso dei tempi: ci si riferisce in particolare al riordino del data base dell'ente, alla diffusione della procedura per il pagamento on-line dei contributi, alla diffusione dei codici di accesso agli stati assicurativi in modo che i soggetti possano controllare la loro posizione assicurativa e verificare anticipatamente eventuali lacune o errori, che serviranno, attraverso le informazioni di ritorno, ad aiutare l'opera di aggiornamento dei periodi assicurativi eventualmente incompleti a causa di mancate denunce contributive.
- Avvio, anche in raccordo con le modifiche normative intercorse nell'ambito delle prestazioni pensionistiche, di un grande programma di riprogettazione delle procedure informatiche dell'intera area pensioni (reingegnerizzazione delle procedure di calcolo e liquidazione della pensione e contemporanea messa a regime della procedura di invio del "conto assicurativo" ai pensionati). Le procedure attuali, oltre in molti casi a risalire ad anni relativamente lontani, sono il risultato dei continui interventi di modifica, integrazione, sostituzione che si sono succeduti nel tempo per fronteggiare le molteplici modifiche normative.

Oggi dunque ci si trova a gestire un sistema molto complicato, rigido, in parte tecnologicamente obsoleto, di cui si rischia di perdere la piena conoscenza. Da qui l'impegno ad una riprogettazione complessiva dell'intero sistema, con il fine di permettere una gestione più flessibile, efficiente ed efficace del processo produttivo e di disporre di uno strumento agile e capace di accogliere le future implementazioni o modifiche normative.

- Sviluppo delle modalità telematiche nella gestione dei rapporti con gli utenti, in particolare per quanto riguarda le operazioni di presentazione delle istanze, al fine di ridurre i tempi morti e fluidificare il processo di lavoro.

Responsabilità

Fanno capo in solido alla DSIT e alla Direzione Prestazioni che dovranno provvedere – per quanto riguarda la riprogettazione delle procedure dell'area Pensioni - alla costituzione di un gruppo di progetto e alla definizione di modalità di *project management* adeguate alla complessità del lavoro da realizzare.

Tempi

Le azioni individuate nel primo punto verranno proseguite senza soluzione di continuità con quanto già in corso nel 2007. Per quanto riguarda la riprogettazione delle procedure dell'area, in prima approssimazione e in attesa di definire un preciso piano operativo, l'orizzonte temporale stimato per la realizzazione del progetto è – tenuto conto della sua complessità - quello di un biennio. In via preliminare si ipotizza che nel corso del 2008 possa essere portata a termine la fase di macroanalisi funzionale.

MACROBIETTIVO 3 – Partecipare al progetto SIOPE (Sistema informativo sulle operazioni degli enti pubblici), di rilevazione telematica degli incassi e dei pagamenti effettuati dai tesorieri di tutte le amministrazioni pubbliche.

Finalità e azioni

Il SIOPE, che nasce dalla collaborazione tra la Ragioneria Generale dello Stato, la Banca d'Italia e l'ISTAT, in attuazione dell'art. 28 della Legge n. 289/2002, risponde all'esigenza sia di migliorare, rispetto all'attuale rilevazione trimestrale dei flussi di cassa, la conoscenza dell'andamento dei conti pubblici, sia di superare attraverso una codifica uniforme per tipologia di enti, le differenze tra i sistemi contabili attualmente adottati dai vari comparti delle amministrazioni pubbliche, senza però incidere sulla struttura dei bilanci delle amministrazioni stesse. Gradualmente il SIOPE è destinato a essere esteso a tutte le amministrazioni pubbliche.

Per il 2008 è prevista l'estensione del SIOPE agli Enti di previdenza. Anche l'ENPALS partecipa, pertanto, a tale progetto. Considerato, infatti, che gli enti posseggono tutte le informazioni richieste, potranno provvedere direttamente a curare la trasmissione dei dati dopo averli codificati applicando i codici gestionali che saranno fissati con Decreto Ministeriale.

Responsabilità

L'Area Contabilità e Finanze e la Direzione Sistemi Informativi e Telecomunicazioni seguiranno il corso dei lavori e cureranno la realizzazione di tutti i relativi adempimenti.

Tempi

Per il 2008 è prevista una fase iniziale di sperimentazione, durante la quale gli enti dovranno riclassificare il piano dei conti del bilancio sulla base dei codici gestionali fissati dal Decreto Ministeriale e realizzare il collegamento per far confluire automaticamente i dati contabili relativi a

riscossioni e pagamenti direttamente sul sistema informativo. Saranno, quindi, effettuate prove di inoltro dei flussi informativi con la cadenza che sarà fissata dal Decreto.

MACROBIETTIVO 4 – Migliorare le dotazioni infrastrutturali dell'Ente

Finalità

Proseguire la politica di sviluppo della dotazione infrastrutturale avviata negli anni passati, politica che ha profondamente innovato la situazione tecnologica dell'Ente e che è stata alla base – tra gli altri fattori – dei significativi incrementi di produttività realizzati nel periodo.

Azioni

- Miglioramento delle prestazioni dei *server* e della rete locale della Direzione Generale, attraverso il cablaggio con fibre ottiche e l'acquisizione di più moderni apparati per il salvataggio di tutte le informazioni residenti sui PC dell'Ente;
- Creazione di aree di lavoro *wireless* presso ogni sede, in modo da consentire soprattutto al personale ispettivo di disporre dei servizi telematici senza gravare sulle risorse delle sedi ospitanti.

Responsabilità

Fanno capo alla DSIT.

La molteplicità degli impegni che faranno capo alla Direzione nel prossimo anno suggeriscono l'esigenza di nuove modalità di organizzazione e gestione del lavoro. Si tratta di adeguare l'organizzazione e le competenze distintive alle funzioni sempre più volte allo sviluppo delle applicazioni ed alle innovazioni di processo, considerando gli spazi di libertà concessi dal contratto e con l'occhio attento alle migliori esperienze nel settore. Entro tale cornice, la DSIT adotterà un'organizzazione "a matrice", ove

troveranno posto sia incarichi di responsabile di progetto, per le nuove iniziative che saranno avviate in risposta all'assegnazione degli obiettivi, sia incarichi di gestione di procedure e sistemi consolidati.

Tempi

Le attività saranno completate entro il 2008.

OBIETTIVO 5 – Potenziare il sistema di controllo

Finalità

Nel corso del 2006 e del 2007 l'Ente ha sviluppato – in linea con gli indirizzi sollecitati dagli organi di governo – un complesso sistema di controllo che correttamente si articola oggi su diversi strumenti:

- **il sistema di monitoraggio degli obiettivi strategici,** che valuta periodicamente lo stato di attuazione dei progetti e permette di identificare tempestivamente eventuali ritardi e difficoltà operative e conseguentemente di attivare le necessarie delle azioni correttive;
- il **sistema di controllo direzionale, che** attraverso la realizzazione di un **Report Direzionale** periodico dà conto – utilizzando indicatori aggregati - del funzionamento complessivo dell'Ente nelle diverse prospettive (economico-finanziaria, qualità del servizio, efficienza dei processi, personale e organizzazione);
- il **sistema di controllo di gestione** – avviato nel 2007 sulla base della sperimentazione condotta nel 2006 –, che permette di identificare il contributo delle diverse unità organizzative al risultato complessivo e di misurare l'efficacia e l'efficienza della gestione dei processi dell'Ente e dei prodotti erogati;
- la **procedura di rilevazione delle attività** (c.d. procedura ALA), che nel 2007 è stata sottoposta ad una parziale revisione

per migliorare l'efficacia del controllo sull'efficienza dei processi di lavoro. Tale obiettivo è stato conseguito partendo dalla individuazione delle lavorazioni oggettivamente misurabili e dalla attribuzione alle stesse di tempi di lavorazione predefiniti (tempi statistici unitari). In questo modo, si è attivato un processo di standardizzazione dei prodotti che, superando la discrezionalità dei singoli Uffici nella definizione dei tempi di lavorazione, ha consentito una più oggettiva valutazione della produttività complessiva e pro capite realizzata presso le strutture. Imponendo, inoltre, obiettivi di produzione quantitativi per quei prodotti ritenuti rilevanti per l'Amministrazione (attraverso l'individuazione di un *paniere* di prodotti selezionati), si è raggiunta la finalità di produzione sia delle strutture periferiche, sia della Direzione prestazioni previdenziali. È stata inoltre estesa la rilevazione della produttività anche alla gestione del contenzioso legale consentendo il monitoraggio costante del numero, dei tempi, dei risultati e dei costi delle azioni legali;

- il **sistema di valutazione delle prestazioni dei dirigenti,** con l'adozione del relativo Regolamento, a cui collegare tra l'altro il riconoscimento della retribuzione di risultato.

Tenuto conto del rilievo che questi strumenti hanno ai fini di un efficace governo delle *performances* dell'ente e del loro sviluppo, anche nel 2008 si continuerà nel processo di affinamento e perfezionamento, con l'obiettivo di rafforzare la coerenza tra gli indirizzi strategici e l'azione amministrativa, fornire una guida efficace all'attività gestionale e permettere una valutazione sempre più corretta delle prestazioni dirigenziali.

Azioni

- Perfezionamento del sistema di controllo di gestione, attraverso in

particolare l' automazione del processo di acquisizione di beni e servizi, eventualmente integrato con la fatturazione elettronica, in vista di supportare tutti gli attori del processo con strumenti informatici ed integrati con la procedura di bilancio e contabilità. Una verifica attenta delle criticità operative incontrate nel corso del 2007 consentirà poi di introdurre eventuali interventi correttivi, in modo da rendere più fluido e meno oneroso il processo di lavoro e nello stesso tempo fornire quadri informativi sempre più "parlanti" e utili per le decisioni;

- Revisione della procedura ALA attraverso una attenta selezione degli fenomeni da monitorare al fine di ottenere indicatori sintetici di produzione e produttività delle diverse strutture dell'Ente anche in vista di un loro utilizzo finalizzato alla corresponsione del salario incentivante la produttività collettiva;
- Messa a regime del pacchetto informatico per la gestione del contenzioso legale, in modo da permettere, come per le altre strutture dell'Ente, il monitoraggio delle attività svolte.

Responsabilità

Per la messa a regime del pacchetto informatico per la gestione del contenzioso legale la responsabilità è della Direzione Sistemi Informativi e Telecomunicazioni, in stretto raccordo con il Coordinamento Legale. Per le azioni connesse al perfezionamento del controllo di gestione e alla revisione della procedura ALA, la responsabilità fa capo alla Direzione Affari Generali.

Tempi

Il presente obiettivo dovrà essere realizzato nel corso del 2008.

3. L'EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO

Il consolidamento della azioni di monitoraggio della regolarità contributiva delle imprese ed il perfezionamento dei metodi di accertamento delle situazioni di irregolarità, conseguiti nel corso degli ultimi anni, hanno determinato un significativo ridimensionamento del fenomeno delle omissioni contributive, favorendo la diffusione di comportamenti ispirati al rispetto delle norme vigenti in materia di obblighi contributivi. A riprova di quanto sopra, basti ricordare il significativo incremento dei contributi incassati nel corso degli ultimi anni e l'apporto che questo incremento ha dato ai risultati complessivi dell'Ente. I risultati positivi che si sono raggiunti sono infatti da attribuire in grande parte alla capacità che l'Ente ha saputo sviluppare di incidere sul problema dell'evasione ed elusione contributiva.

MACROBIETTIVO 6 – Sviluppare nuove iniziative per il recupero dei crediti e per il consolidamento del rispetto degli obblighi contributivi.

Finalità

Per accrescere ulteriormente le condizioni di efficacia delle attività poste in essere, oltre all'utilizzo delle procedure di riscossione coattiva dei crediti contributivi, attraverso Equitalia S.p.A., l'Ente deve attivare nuove azioni volte a favorire la diffusione di comportamenti in linea con gli obblighi di legge in materia contributiva. In particolare, utilizzando anche le opportunità offerte dall'avanzato livello di automazione e gestione dei dati conseguito dall'Ente, si svilupperanno nuove iniziative di sollecitazione nei confronti delle imprese inadempienti finalizzate a rendere maggiormente efficaci e stringenti le procedure di riscossione, anche in forma coattiva, dei crediti contributivi.

Azioni

- Circolarizzazione delle situazioni di irregolarità con gli enti e le strutture della pubblica amministrazione che erogano sovvenzioni, agevolazioni, ecc. ovvero che affidano in regime di concessione la gestione di specifiche attività economiche;
- Definizione, con i predetti enti e strutture, di meccanismi volti ad attivare in modo combinato i controlli volti a rilevare il rispetto degli obblighi contributivi delle imprese;
- Rilevazione automatizzata delle situazioni di irregolarità contributiva accertate contabilmente ed impedimento del rilascio del certificato di agibilità;
- Attivazione di azioni legali nei confronti degli organi di controllo delle imprese debitrici che, nel corso dell'esercizio delle loro funzioni, non hanno attivato le iniziative volte ad accertare il mancato rispetto degli obblighi contributivi di legge;
- Utilizzo delle nuove norme sull'appalto che prevedono la responsabilità solidale dell'impresa committente rispetto agli obblighi contributivi dell'impresa appaltatrice per la durata di due anni dal termine dell'appalto;
- Perfezionamento di forme di collaborazione con i grandi centri di produzione cinetelevisiva (RAI, Mediaset, SKY, ecc..) che danno in appalto volumi significativi di produzione;
- Iniziative di vigilanza ispettiva nei confronti del settore degli impianti sportivi. L'ampliamento delle figure professionali assicurate all'Ente con l'inclusione dei soggetti che, a vario titolo, operano nel settore sportivo (istruttori, allenatori, ecc.) non ha prodotto, in termini di iscrizione, gli effetti previsti, causando ai lavoratori coinvolti danni irreparabili sul piano della posizione pensionistica. Di concerto con le strutture della pubblica amministrazione interessate (Dipartimento delle politiche fiscali del Ministero dell'Economia, Ministero del Lavoro, organi di

polizia tributaria, ecc.) si metteranno in essere, nel corso del 2008, iniziative ispettive volte a contrastare il fenomeno e ad indurre gli operatori del settore al rispetto delle norme previdenziali;

- Perfezionamento delle modalità di utilizzo mirato delle ricerche sviluppate dal Coordinamento Attuariale nel corso del 2007 per sostenere l'identificazione delle aree e dei settori a maggiore rischio contributivo.

Responsabilità

Direzione Prestazioni, Direzione Vigilanza e, per le parti di competenza, Coordinamento Legale e Coordinamento Attuariale

Tempi

Saranno definiti anche di intesa con gli enti e le strutture coinvolte, operando nel contempo per promuovere le innovazioni del quadro legislativo che possono agevolare lo svolgimento delle azioni indicate.

4. LA GESTIONE DEL PERSONALE

L'attenzione al personale e allo sviluppo delle sue competenze costituisce una condizione necessaria per il raggiungimento degli obiettivi fin qui indicati e uno strumento importante per rafforzare il senso di appartenenza delle persone che vi lavorano e che devono trovare nelle politiche di gestione delle risorse umane il riconoscimento del valore che il loro lavoro apporta all'attuazione delle strategie di miglioramento. Contemporaneamente diventa cruciale il tema delle competenze: di fronte al cambio di passo che è richiesto al funzionamento dell'Ente e tenuto conto che nel corso di quest'anno si è completato l'assestamento dell'organico, gli obiettivi di miglioramento stanno sostanzialmente sulle spalle del personale interno e sullo sviluppo delle competenze utili a questa fase della vita dell'ente.

MACROBIETTIVO 7 – AGGIORNARE GLLI STRUMENTI DI GESTIONE E SVILUPPO DELLE COMPETENZE

Finalità

Aggiornare la *skill inventory* del personale e definire il piano di formazione a medio termine

Azioni

- Aggiornamento della *Skill Inventory*. L'assunzione di nuovo personale in mobilità ha portato a un incremento del carico di lavoro per la gestione, l'archiviazione e la gestione dei fascicoli personali. Ciò ha reso necessaria, nel 2007, la revisione e sistemazione dei fascicoli del personale e degli ex dipendenti. Per il 2008 si prevede l'aggiornamento della *Skill Inventory* del personale, già disponibile presso l'Ente, con il successivo controllo dei dati immessi da parte della Direzione del Personale. Il risultato atteso è quello di disporre di un quadro generale delle competenze del personale Enpals, essenziale, oltre che per

semplificare le funzioni di amministrazione, per assicurare quella solida base informativa necessaria per una gestione efficace delle iniziative di sviluppo;

- Elaborazione del piano triennale di formazione, attraverso un percorso che veda un forte intervento propositivo dei dirigenti delle diverse aree dell'Ente, ai quali spetta identificare i *gap* di competenze disponibili rispetto agli obiettivi assegnati e le conseguenti esigenze di recupero formativo.

Responsabilità

Direzione Affari Generali e Direzione del Personale

Tempi

Completamento entro il 2008.

MACROOBIETTIVO 8 – Aumentare l'efficienza dei processi di gestione del personale

Finalità

Sviluppare l'informatizzazione per aumentare la produttività dei processi di gestione del personale e spostare il personale dalle attività più ripetitive ad attività a maggior valore. Il risultato atteso è il miglioramento dell'efficacia, efficienza ed economicità della Direzione, con l'accentramento di alcune funzioni attualmente espletate dalle Sedi periferiche e la loro assegnazione alle più impegnative attività dirette.

Azioni

- Controllo e verifica del rapporto di interazione dell'esercizio della procedura gestione presenze con la procedura gestione stipendi. L'adozione del software per la rilevazione automatica delle presenze, oltre ad una gestione più rapida e precisa dell'orario di lavoro, consentirà una più corretta applicazione delle normative esistenti e una

gestione statistica informatizzata completa di tutto il personale sul territorio nazionale. Per il 2008 si assicurerà la corretta applicazione dei programmi informatici che ineriscono all'azione della Direzione del Personale attuando il massimo controllo sulla procedura per la gestione dell'orario di lavoro del personale, verificando ed eventualmente correggendo i possibili scostamenti all'atto dello scambio dei dati con la procedura gestione dei trattamenti stipendiali.

- Gestione *on-line* del prospetto di liquidazione delle missioni, allo scopo di semplificare l'attuale trasmissione del prospetto contenente i dati di ogni dipendente all'atto della liquidazione delle spettanze per missione che, attualmente, avviene attraverso un supporto cartaceo.

Responsabilità

Direzione del Personale

Tempi

Nel 2008, l'invio avverrà attraverso la posta elettronica Enpals. Nel 2009 si procederà ad acquistare un programma per la gestione del calcolo per la liquidazione delle missioni con collegamento diretto alla gestione stipendi. Anche in questo caso il risultato atteso è la semplificazione dell'attuale carico di lavoro, con la conseguente riallocazione del personale in altre attività.

*****

Gli obiettivi e i programmi sopradescritti sono il risultato di un processo di ricognizione e di verifica di fattibilità condotto con i dirigenti dell'Ente. Si tratta, quindi, di obiettivi che pur essendo giustamente sfidanti possono in buona misura essere realizzati nell'anno a venire.

Il quadro potrebbe tuttavia essere modificato nel caso di significative innovazioni normative: si pensi all'attuazione del "Protocollo su previdenza, lavoro e competitività per l'equità e la crescita sostenibili", siglato nel luglio di quest'anno tra Governo e Parti sociali, che prevede una serie di interventi sulla previdenza obbligatoria, con conseguenti effetti anche per l'Ente sia dal punto di vista normativo che, quindi, procedurale. Il Protocollo dovrà essere recepito in un atto normativo *ad hoc*, che disegnerà la nuova riforma previdenziale, modificando la precedente legge n. 243 del 23 agosto 2004. In tal caso si dovranno attivare una serie di modifiche al sistema informatico dell'Ente affinché la procedura di calcolo della pensione (SAI) possa operare in modo adeguato.

Ma ancor più significativo potrebbe essere l'impatto di eventuali provvedimenti che dovessero essere varati dal Ministro per la Funzione Pubblica – e di cui ancora non si conoscono esattamente i contenuti - per rendere più cogente il rispetto dei tempi di risposta delle Pubbliche amministrazioni alle istanze dei cittadini, prevedendo forme di penalizzazioni per le amministrazioni inadempienti.

Sebbene – come si è detto - l'Ente abbia raggiunto risultati molto positivi su questo fronte, è indubbio che l'entrata in vigore di una norma di questo tipo richiederebbe un impegno molto significativo da parte di tutte le strutture centrali e periferiche dell'Ente proprio per via delle caratteristiche dei lavoratori assicurati (discontinuità, variabilità delle imprese..) che rendono più difficoltoso che per altri enti la ricognizione dei diritti, soprattutto degli iscritti più anziani.

Di fronte ad un impegno di questo tipo sarebbe probabilmente necessario rivedere il complesso dei programmi presentati in questa Nota e sottoporre agli organi competenti un nuovo quadro compatibile con le nuove esigenze.

Gli esempi fatti vogliono richiamare l'attenzione sulla notevole turbolenza normativa che prevedibilmente caratterizzerà anche nel prossimo anno la vita dell'Ente e sulla necessità che la struttura, in linea e d'intesa con gli indirizzi del vertice, sappia rapidamente adeguare la propria programmazione alle eventuali variazioni che dovessero emergere dal contesto normativo, non rinunciando "casualmente" alla realizzazione degli obiettivi definiti in questa Nota preliminare ma valutandone correttamente e collegialmente la perseguibilità nei tempi originariamente indicati ed eventualmente concordandone la rimodulazione.

Per rispondere a questa esigenza è obiettivo della Direzione Generale rafforzare l'integrazione del *team* di management attraverso la previsione di incontri a scadenze sufficientemente ravvicinate e programmate. Due gli obiettivi specifici:

- la tempestiva verifica dello stato dei lavori e dell'evoluzione dello scenario esterno
- il rafforzamento della cooperazione tra le diverse strutture per il raggiungimento degli obiettivi fissati, molti dei quali richiedono una forte integrazione intersettoriale.

In questo scenario particolare attenzione sarà dedicata al rafforzamento dell'integrazione programmatica e operativa tra le strutture centrali e le sedi territoriali, il cui apporto diventa sempre più importante per il raggiungimento degli obiettivi di produzione e di miglioramento del servizio dell'Ente: il riferimento in particolare è, oltre alle Direzioni che presidiano i processi diretti (Contributi, Vigilanza e Prestazioni), alla Direzione Sistemi Informativi, alla Direzione Affari Generali e al Coordinamento Legale.