



**CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**  
SEDUTA DEL 22 NOVEMBRE 2006  
DELIBERA N. 68

Oggetto: Relazione programmatica – Bilancio Preventivo 2007

Il Consiglio di Amministrazione,

- visto il D.P.R. 29 maggio 2003 relativo alla nomina del Presidente dell'Enpals;
- visto il D.P.C.M. 4 giugno 2004 relativo alla costituzione del Consiglio di Amministrazione dell'Enpals;
- visto l'art. 10 del D.P.R. 97/2003;
- vista la delibera del Consiglio di Amministrazione n. 41 del 23 novembre 2005 con la quale è stato approvato il regolamento di amministrazione e contabilità;
- all'unanimità;

DELIBERA

di adottare, nel testo allegato alla presente delibera, della quale costituisce parte integrante, la relazione programmatica del Consiglio di Amministrazione relativa al Bilancio Preventivo 2007 in attuazione delle disposizioni di cui all'art. 10 del D.P.R. 97/2003, recepite nel regolamento di amministrazione e contabilità dell'Ente.

La presente delibera sarà pubblicata ai sensi dell'art. 34 della L. 20 marzo 1975, n. 70.

**BILANCIO DI PREVISIONE 2007**

**RELAZIONE PROGRAMMATICA**

La più recente produzione normativa sul funzionamento della P.A. ha rafforzato il raccordo istituzionale tra processo di formazione del bilancio e linee programmatiche annuali e pluriennali: esse infatti, si configurano come l'esplicitazione, in senso propriamente gestionale, degli obiettivi dell'azione amministrativa correlati alle risorse finanziarie destinate alla loro realizzazione.

Alla luce di questo quadro, la relazione programmatica, in particolare per l'Enpals, costituisce un punto di snodo fondamentale della complessa attività programmatica, che inizia con la definizione delle linee di indirizzo contenute nel Piano Strategico Pluriennale da parte del CIV, e periodicamente aggiornate, si sostanzia con la individuazione da parte del CdA delle priorità e degli obiettivi che, coerentemente con gli indirizzi, si intendono realizzare nell'anno, sulla base delle proposte formulate dai responsabili dei centri di responsabilità, quindi con la definizione del documento contabile decisionale di previsione che, coerentemente con quanto finora premesso, stanziava le risorse finanziarie necessarie all'attuazione dei programmi.

Dopo l'approvazione del bilancio decisionale da parte del Consiglio di Amministrazione, il Direttore Generale approva il bilancio gestionale, sulla base del quale – dopo che il CIV avrà approvato definitivamente il decisionale – provvederà anche a definire i piani, i programmi operativi ed i budget da assegnare ai dirigenti responsabili delle Direzioni centrali e periferiche, in coerenza con i contenuti della Relazione programmatica.

L'attuazione degli obiettivi assegnati, in coerenza con il principio di responsabilità dirigenziale, verrà monitorata secondo una metodologia già messa a punto nel corso del biennio 2005/2006, e costituirà la base per la valutazione dei dirigenti, attuata secondo criteri prefissati, con la conseguente attribuzione della retribuzione di risultato.

Ho voluto ripercorrere le fasi dell'itinerario programmatico, proprio perché finalmente, come ci si era proposto nella relazione dello scorso anno, tutte le fasi sono state messe a punto e concluse in un processo trasparente che sicuramente è

la premessa di una esplicitazione di una intenzionalità politica orientata ad un diverso modo di operare della pubblica amministrazione.

La messa a regime di questo processo, il costante monitoraggio degli obiettivi da parte della tecnostruttura, la definizione nel corso del 2006 di uno schema di report direzionale semestrale che offre agli organi di governo la possibilità di tenere sotto controllo le macro variabili della produzione e degli aspetti attuariali ed economici, consentiranno nei primi mesi del 2007 la formalizzazione di un primo documento sul controllo di gestione, ora realizzabile anche alla luce del nuovo modello di contabilità completamente adottato dall'Ente. E' stato questo un processo complesso da attivare, che però nel 2007 ci potrà consentire di avere a disposizione tutti gli strumenti per controllare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa e di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto costi/risultati.

E' sembrato utile ripercorrere questo itinerario programmatico per collocare nella giusta prospettiva la relazione programmatica: non stiamo più parlando di libri dei sogni, ma di obiettivi che vogliamo realizzare in un rapporto sinergico fra organi di indirizzo, organi di gestione e tecnostruttura, rispetto ai quali l'Ente si è dotato degli strumenti necessari di verifica, di controllo, di intervento e di correzione.

Questo processo di definizione delle priorità e delle scelte conseguenti di tipo economico e gestionale però, da qualche anno, è pesantemente condizionato dal rispetto dei vincoli di spesa definiti con le varie leggi finanziarie, che rendono la predisposizione dei bilanci preventivi particolarmente impegnativa sul versante dei tagli da effettuare rispetto ai preventivi degli anni precedenti, lasciando uno spazio più ridotto al sostegno della progettazione strategica.

\* \* \*

Anche quest'anno il quadro offerto dal preventivo in approvazione si presenta con risultati decisamente positivi. Infatti, pur dovendo scontare la perdita – peraltro concretizzatosi fin dallo scorso anno – di una quota consistente di trasferimenti da parte dello Stato (65 milioni di euro), e nonostante la congiuntura economica abbia consigliato un orientamento prudentiale sul versante delle entrate, si evidenzia un avanzo di gestione di circa 145 milioni di euro. Il fulcro di tale risultato è il consistente incremento delle entrate contributive previste in 991,802 milioni di euro (più 4% circa rispetto a quelle del consuntivo 2005), che consente di neutralizzare ampiamente il

## **ENTE NAZIONALE DI PREVIDENZA E DI ASSISTENZA PER I LAVORATORI DELLO SPETTACOLO**

previsto aumento delle uscite per prestazioni che salgono a 834,553 milioni di euro (oltre l'8% rispetto al 2005).

Poiché i dati di cui l'Ente dispone, che scaturiscono anche da valutazioni attuariali, non evidenziano incrementi nell'attività di spettacolo nel Paese, è facile concludere che questa tendenza alla crescita del gettito contributivo possa essere attribuita sia all'aumentata efficienza dell'Enpals nelle attività di controllo della regolarità contributiva e nella politica di contrasto all'evasione ed elusione di tale materia, sia ad una stabilità ormai consolidata nell'attività del settore dello spettacolo, ed anche di quello dello sport. Quest'ultimo elemento appare confermato dalle risultanze dei bilanci tecnici delle due gestioni, recentemente consegnati dalla Consulenza Attuariale interna, dai quali risulta che, pur nella cautela delle previsioni formulate, nel periodo 2006/2020 il fondo spettacolo realizzerà un avanzo tecnico di oltre 750 milioni di euro e potrà vantare un coefficiente di copertura delle prestazioni con i contributi, che aumenterà progressivamente dal 105,9 % del 2006 al 107,8% del 2020. Nello stesso periodo per il fondo sportivi è previsto un avanzo tecnico di oltre 590 milioni di euro, mentre il coefficiente di copertura passerà – “a bocce ferme” senza poter cioè valutare gli effetti che scaturirebbero dalla possibile ed auspicabile rimozione dei vincoli che hanno finora impedito che il fondo raggiungesse dimensioni coerenti con l'ampiezza del fenomeno sport nella vita civile – dai 247,9% del 2006 al 191,9% nel 2020, come conseguenza, appunto, della sostanziale invarianza del numero dei contribuenti a fronte del crescere dei pensionati.

Il risultato del bilancio è influenzato anche dalle contrazioni delle uscite determinato dal succedersi di leggi di spesa che hanno imposto limitazioni: dalla finanziaria 2006 che limitava ad un tetto del 2% l'incremento alle uscite particolari e prevedeva tagli di diversa misura su varie voci di bilancio, al successivo decreto legge 223 “tagliaspese” che, fra l'altro, portava al 20% il taglio sui consumi intermedi. Si tratta di misure comprensibili nell'ottica congiunturale nella quale vengono adottate, ma che creano non poche difficoltà ad un Ente che – pur avendole rispettate integralmente – si trova ancora impegnato in una operazione di rilancio e riorganizzazione, per la cui realizzazione in tempi brevi sarebbe auspicabile poter effettuare consistenti investimenti.

In definitiva, comunque, l'avanzo di gestione consente all'Ente di programmare, come imposto dalla legge, un piano di impiego delle risorse disponibili, la cui

## **ENTE NAZIONALE DI PREVIDENZA E DI ASSISTENZA PER I LAVORATORI DELLO SPETTACOLO**

operatività è, però condizionata – da quando, nel 2005, l'Ente è stato incluso nella tesoreria unica, e, di conseguenza, deve depositare presso la stessa le disponibilità di cassa, ad eccezione di un importo relativamente contenuto, considerato indispensabile per il normale funzionamento – da autorizzazioni ministeriali, che l'amministrazione provvederà ad attivare non appena il bilancio avrà avuto la definitiva approvazione del CIV.

\* \* \*

Gli aspetti contabili previsionali dovrebbero essere rivisti in misura rilevante, soprattutto sul versante delle entrate – così come dovrebbero essere interamente rivisti i contenuti dei bilanci tecnici – nel caso in cui l'Ente riuscisse nello sforzo, perseguito da tempo, di allargare la base della propria platea contributiva.

Nel corso del 2005 è stato emanato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, sentite le organizzazioni interessate, un decreto che ha provveduto ad integrare e ridefinire le categorie dei soggetti assicurati al fondo pensioni per i lavoratori dello spettacolo, secondo logiche che tenessero conto che l'evoluzione tecnologica ha creato professionalità che non erano neppure immaginabili quando, nel 1947, è stata fornita la prima elencazione, ( e ne ha rese del tutto obsolete altre) ed ha ricompreso nell'ambito dell'obbligatorietà dell'assicurazione figure professionali (direttori tecnici, massaggiatori ed istruttori) operanti presso organismi sportivi.

Si è trattato di un documento importante, che però per alcuni aspetti – specie proprio per quanto concerne le figure che gravitano in ambito sportivo – ha creato notevoli difficoltà applicative, che sono state superate solo di recente, escludendo l'obbligatorietà della contribuzione per le categorie elencate quando i redditi percepiti siano classificati come “redditi diversi” e siano erogati da organismi sportivi che svolgono attività dilettantistica, e tale loro caratteristica sia attestata dall'inclusione dello stesso nel Registro apposito tenuto dal CONI.

Sicuramente il rispetto di questa normativa ridimensiona drasticamente la possibilità per l'Ente di intervenire nell'ampissimo mondo del fitness e apre il complesso capitolo, a cui prima o poi il legislatore dovrà mettere mano, delle procedure per la definizione del dilettantismo, e quindi dei criteri in base ai quali il CONI riconosce i professionisti in questo settore; a noi in questa fase spetta di esplicitare il massimo della vigilanza perché il decreto in esame sia correttamente rispettato anche superando inerzie e resistenze dell'INPS nell'interpretazione del decreto stesso (v. lavoratori delle società per le scommesse).

## **ENTE NAZIONALE DI PREVIDENZA E DI ASSISTENZA PER I LAVORATORI DELLO SPETTACOLO**

Di natura prettamente politica – anche se la tecnostruttura dovrà fornire i necessari supporti conoscitivi e di studio - è l’impegno a superare i vincoli che impediscono che il fondo sportivi assuma dimensioni coerenti con l’importanza che il fenomeno sport ha nella vita della società italiana. E’ noto che tale settore, in tutte le sue discipline, impegna decine, se non centinaia di migliaia di atleti e allenatori, che per poter raggiungere e conservare posizioni di vertice devono impegnarsi in modo esclusivo in tale attività, che quindi costituisce la fonte unica o prevalente del loro reddito. Eppure il fondo sportivi non supera i 6.000 assicurati, circa il 90% dei quali appartengono al mondo del calcio, e gli sforzi dell’Ente per superare tale situazione si sono infranti contro le resistenze delle Federazioni sportive, cui spetta il compito di riconoscere ai loro iscritti la qualifica di professionisti sportivi.

Esiste ormai nel Paese un dibattito su questa insostenibile situazione e anche in Parlamento c’è una proposta di legge che mira a superare la non obbligatorietà delle assicurazioni per professionisti dello sport: l’Ente dovrà attrezzarsi per offrire al dibattito il proprio contributo di proposte perché vanno eliminati i paradossi per cui sono “sportivi professionisti” i giocatori di basket, mentre sono dilettanti quelli di pallavolo, di rugby, di hockey, che vantano caratteristiche lavorative e di onerosità affatto identiche, e quello per cui sono “sportivi professionisti” i calciatori ed i cestisti, ma non lo sono le donne che praticano con caratteristiche identiche gli stessi sport. Il problema del dilettantismo si propone – anche se con minore impatto – anche nel settore dello spettacolo. Si è già fatto cenno delle difficoltà insorte in sede di applicazione del decreto ministeriale del 15 marzo 2005, ma l’ampiezza del fenomeno è maggiore, coinvolgendo fattispecie di difficile collocazione. E’ nota l’esistenza di organizzazioni che, specie nel settore musicale, svolgono un’attività altamente meritoria e senza fini di lucro per inserire progressivamente i giovani nel mondo del lavoro, ma occorrerà esercitare ogni vigilanza – anche definendo criteri più rigidi e precisi, e monitorando l’ampiezza del fenomeno – per evitare che in tale spazio operino anche realtà per le quali l’etichetta di organizzazioni amatoriali, cooperative onlus, ecc. copra fenomeni consistenti, ed in certi territori crescenti, di vera e propria evasione esplicitando una concorrenza sleale verso le aziende in regola con i contributi.

Sono problemi delicati, perché non è certo intendimento di nessuno porre limiti o penalizzare chi svolge una vera attività di promozione professionale, ma proprio questa difficoltà impone sia all’Ente sia alle forze politiche, sociali e di governo, di esercitare ogni sforzo perché ogni fattispecie trovi una giusta collocazione

nell'ambito della normativa.

Sul versante di possibili uscite, un'attenzione particolare l'amministrazione dovrà porre nel tentativo di portare a positiva soluzione il problema del "massimale", per il quale rimane la divaricazione, obiettivamente difficile da sostenere sul piano dell'equità, tra massimale impositivo e massimale utile a pensione. E' un problema risalente nel tempo sul quale esiste un contenzioso portato all'attenzione della Corte Costituzionale, la quale è probabile arrivi presto ad una pronuncia che difficilmente potrà esser di piena legittimità delle disposizioni in vigore. In questo contesto, l'Ente si è attivato con memorie e documenti, per sollecitare l'adozione di misure – che non potranno essere che di carattere normativo – che individuino una soluzione al problema, apparendo preferibile una iniziativa che consenta una gradualità applicativa ad una pronuncia della Suprema Corte.

\* \* \*

Superata ormai definitivamente la fase dell'emergenza, nel 2007 deve sempre più concretizzarsi il miglioramento della qualità del servizio che l'Enpals rende sotto l'aspetto di una riduzione dei tempi di risposta alle istanze, e più in generale, attraverso una riqualificazione dei rapporti tra ente ed utenti assicurati, pensionati o imprese: è ovviamente questo un obiettivo strategico di lungo termine che ogni anno deve concretizzarsi in step di avanzamento che aggrediscano le situazioni di particolare criticità dell'Ente attraverso la scelta degli strumenti di intervento più idonei.

La "customer satisfaction" rappresenta la vera "mission" di una azienda di servizi degna di tale nome, tanto più quando questa si configura come soggetto pubblico; è un radicale rovesciamento di prospettiva rispetto all'azione di un apparato pubblico mosso da una logica puramente procedimentale non facile da realizzare che richiede intenzionalità politica, governo dei processi, capacità innovativa, riorientamento del personale etc.: è una strada che possiamo dire di aver intrapreso, ma che richiede ancora molti sforzi organizzativi e politici, visto che peraltro l'Enpals veniva da una storia che aveva sicuramente segnato l'Ente rispetto alla sua capacità di efficienza.

Altro elemento che impone di concentrare sforzi e risorse su questo versante è l'esigenza di porre le basi per consentire, in sede di consuntivo, di fornire, oltre ai risultati contabili, anche una rendicontazione sociale dell'operato dell'Ente, che,

per un organismo pubblico, è rappresentata da grado di soddisfazione dei propri compiti istituzionali.

\* \* \*

Naturalmente, la definizione dei piani e dei programmi per il 2007 deve raccordarsi logicamente con quanto già previsto negli anni precedenti, in particolare dal Piano 2005, al quale, come già sottolineato nella relazione dello scorso anno, era stato dato "respiro decisamente ampio" e "un ambito che travalicava l'arco temporale di un solo esercizio".

\* \* \*

E' opportuno ricordare che, come peraltro, indicato anche nelle linee di indirizzo approvate lo scorso anno dal CIV, gli obiettivi strategici sulla base dei quali si realizza la programmazione annuale, possono essere così sintetizzati:

- contrasto dei fenomeni dell'evasione e dell'elusione contributiva, sia attraverso l'azione ispettiva, che attraverso il monitoraggio degli adempimenti. Nel senso più ampio, uno sforzo particolare va indirizzato alla emersione del sommerso, anche attraverso raccordi con organismi istituzionali, incrocio con dati presenti in archivi di altre amministrazioni, sinergie con enti ed istituti, specie se operanti nel settore, come la SIAE;
- semplificazione dell'azione amministrativa. Come noto, questo è un obiettivo allargato, che coinvolge tutto il settore pubblico, e nel quale l'Enpals si sente fortemente coinvolto. A tal fine l'amministrazione sta non solo realizzando una riprogettazione organizzativa che, operando per processi e per progetti, renda più semplice e snella l'attività delle strutture centrali e periferiche, ma ha anche puntato fortemente sull'innovazione tecnologica, i cui programmi, come verrà esplicitato più avanti, sono proprio indirizzati a concorrere in modo significativo a realizzare questo obiettivo;
- miglioramento dell'efficienza. Si tratta di un punto strettamente connesso con quello precedente perché entrambi sono figli di miglioramenti della struttura organizzativa. Naturalmente, è un campo che non contempla un traguardo ultimo, ma, per definizione, è sempre ottimizzabile. Ciononostante, è innegabile che i risultati ottenuti negli ultimi tempi vanno valutati in termini positivi, avendo consentito, in tempi relativamente brevi, di realizzare risultati che apparivano quasi impensabili;



- miglioramento della comunicazione. E' forse il settore sul quale resta più da fare: la Carta dei Servizi è stata approvata; ci si è dotati di un Call Center, nonostante non sia stato possibile aderire alla analoga iniziativa attuata dai maggiori istituti; gli uffici di accoglienza del pubblico sono stati, in alcune sedi, migliorati e resi più facilmente accessibili. Ancora restano da fare molte cose, sulle quali, comunque, la struttura è impegnata e gli organi competenti vigileranno perché ci si muova nella direzione giusta e con l'impegno che un aspetto tanto importante dell'attività di questo Ente merita.

Si debbono ora esplicitare gli ambiti ed i settori nei quali in particolare va concentrata l'attenzione nel prossimo anno.

\* \* \*

### **AREA CONTRIBUTI E PRESTAZIONI**

#### ATTIVITA' PREVIDENZIALE

Lo scorso anno era stata sottolineata l'esigenza da parte del CIV e del CdA di ridurre i tempi di definizione delle pratiche e di affrontare un programma di smaltimento delle giacenze di alcuni prodotti in sofferenza, in particolare relativamente ai supplementi e alle ricostituzioni.

Nel corso del 2006, pur avendo dovuto fronteggiare e smaltire una media mensile di 147 domande di bonus previdenziale, gli uffici non soltanto hanno ridotto a 51 giorni il tempo medio di giacenza delle pensioni di vecchiaia, anzianità e superstiti, ed a 107 gg quello di definizione delle pensioni di invalidità (sulle quali influisce il fattore esterno della visita di accertamento del requisito sanitario), ma hanno altresì incrementato la produzione di supplementi del 197% rispetto al 1995 e quella delle ricostituzioni addirittura del 200%, dando così adeguato riscontro alle sollecitazioni, mosse dal CIV e dal CdA, ad incidere in misura rilevante sulle giacenze di tali prodotti.

A tale risultato si è giunti sia grazie all'incremento dell'indice di produttività della direzione del 65%, raggiunto attraverso una radicale modifica dell'organizzazione del lavoro del settore, sia perché è stato raggiunto l'obiettivo, anch'esso previsto per il 2006, di completare il caricamento sul sistema delle denunce contributive relative al biennio 2004 e 2005 e questo ha consentito lo smaltimento delle giacenze.

Si era sottolineata l'importanza di tale obiettivo sia per il versante relativo all'erogazione delle pensioni, sia per il monitoraggio degli adempimenti contributivi delle imprese, ed il conseguente avvio delle procedure di contestazione in caso di inadempimenti o errori, ed averlo raggiunto costituisce un ulteriore importante tassello del progetto Enpals.

Il dato positivo raggiunto è tanto più interessante se si tiene conto che nel corso dell'anno sono state evase anche la quasi totalità delle domande di bonus previdenziale pervenute fino al mese di Agosto, eliminando anche le giacenze relative all'anno precedente, ed è stata realizzata la procedura informatica per la certificazione del diritto a pensione.

Gli ulteriori miglioramenti nel processo di liquidazione dei trattamenti pensionistici nella direzione sia della tempestività dell'erogazione, sia in quello dell'eliminazione delle pensioni provvisorie, (che, come sollecitato anche dal CIV, deve essere un obiettivo concreto del prossimo anno), passa – oltre che dalla entrata a regime della procedura di denuncia contributiva in via telematica – da altre iniziative che costituiscono, previa analisi di fattibilità, obiettivi per il prossimo anno:

- l'incremento della distribuzione dei codici di accesso (PIN);
- il caricamento delle domande di pensione direttamente su host.

La diffusione dei PIN, anche se è proseguita nel corso del 2006 da parte delle Sedi e dei servizi utenza, non ha raggiunto ancora il livello che ci si proponeva. Dovranno, pertanto, essere studiate iniziative, peraltro già all'esame degli uffici interessati, per raggiungere questo obiettivo, che consentirebbe, tramite gli accessi che gli interessati effettueranno ed i rilievi che potrebbero formulare su eventuali lacune riscontrate nei loro stati assicurativi, di intervenire in via preventiva, anticipando quindi la soluzione dei problemi che potrebbero porsi in sede di istruttoria.

A tale obiettivo può concorrere anche l'invio agli assicurati prossimi al pensionamento dei CONTI ASSICURATIVI, cioè della contribuzione che tali soggetti hanno versato all'Enpals nel corso della loro vita lavorativa, di cui si era parlato anche nella relazione dello scorso anno. Si tratta di una fattispecie che si inserisce nell'ambito della previsione normativa che fa carico agli enti previdenziali di fornire annualmente agli assicurati un estratto conto assicurativo, in ordine al quale occorrerà raccordarsi con l'INPS, presso il cui casellario unico dovrebbero confluire le contribuzioni versate dai lavoratori in diversi istituti previdenziali, onde evitare possibili duplicazioni.

## **ENTE NAZIONALE DI PREVIDENZA E DI ASSISTENZA PER I LAVORATORI DELLO SPETTACOLO**

L'obiettivo di una ulteriore riduzione dei tempi di erogazione delle pensioni, ristrutturato l'ufficio, attivate le procedure sopra descritte, potrà essere perseguito individuando i passaggi burocratici duri da comprimere che allungano i tempi delle pratiche. Sicuramente per esemplificare uno di questi è rappresentato dalla modalità di acquisizione delle domande di pensione che, se arrivassero direttamente via web anche attraverso accordi con patronati e diffusione dei PIN, ridurrebbero del 20% i tempi di lavorazione.

### **ATTIVITA' CONTRIBUTIVA**

L'altra area istituzionale, quella relativa alla riscossione dei contributi, è stata oggetto, soprattutto per quanto riguarda il problema dei RESIDUI ATTIVI - sul quale si è da tempo concentrato l'interesse, oltre che dell'amministrazione, del CIV, del Consiglio di Amministrazione, e degli organi di controllo interni ed esterni - di particolare attenzione durante l'anno in corso, durante il quale sono stati raggiunti importanti risultati, ed in particolare è stata realizzata l'iscrizione massiva nei ruoli esattoriali di una gran parte dei residui accertati al 31 dicembre 2004, con l'obiettivo di completare il processo nel 2007.

Questo - unito alla realizzazione di una banca dati unificata di tali partite creditizie (elemento determinante per monitorare la gestione) ed alla consistente operazione di cancellazione di residui temporaneamente o definitivamente inesigibili - consente di affermare che si sta realizzando la "stabilizzazione" del monte residui, passo determinante per realizzare quell'inversione di tendenza, indicata dal CIV come priorità nel quadriennio 2004/2008.

Il lieve incremento che potrebbe concretizzarsi a fine anno non inficia il risultato complessivo perché è dovuto esclusivamente a nuovi accertamenti effettuati nell'anno, mentre la progressiva riduzione dei residui riaccertati nel 2003 è un fatto rilevante ed incontrovertibile. Naturalmente, l'intervento dell'esattoria fa sì che non sia possibile formulare programmi per il prossimo anno su tale versante, dal momento che la fase della riscossione coattiva non rientra più tra le competenze dell'Ente. Migliorare la tempestività degli interventi (solleciti, diffide, ecc. ) renderà meno agevole per le imprese la prassi, per lungo tempo invalsa, di soprassedere agli obblighi contributivi in caso di difficoltà, contando su una semi impunità ora venuta meno.

\* \* \*

Il problema del contrasto alle situazioni di inadempienza delle imprese - sicuramente diffuso in tutti i settori -, come è noto assume forse una incidenza ancora più rilevante nel settore dello spettacolo, alimentato da una parte da una storia pregressa di quasi impunità, dall'altra, dalla volatilità e fragilità delle imprese di settore. Volatilità e fragilità che si traducono spesso nella impossibilità di controllare imprese che spariscono dopo aver svolto una attività molto limitata nel tempo. La fragilità è un aspetto che interessa anche il settore calcistico, dove però è stato possibile definire strumenti che consentono di prevenire il ripetersi del fenomeno. Proprio la coscienza di questa realtà ha fatto sì che l'ENPALS ponesse il contrasto all'evasione ed elusione contributiva al primo posto delle proprie preoccupazioni, come dimostrano non solo lo spostamento verso il settore vigilanza di un gran numero di risorse stabilito nell'ultimo organigramma approvato (il corpo ispettivo rappresenta oltre il 15% delle risorse complessive), ma anche dalle altre iniziative messe in atto in questo ultimo periodo.

In tale contesto, ferma restando l'attenzione che dovrà continuare ad essere rivolta a questa materia, gli obiettivi prioritari ai quali dovrà essere indirizzata l'attività dell'area contributi possono essere individuati in:

- definire un ampio e articolato progetto di vigilanza;
- promuovere la diffusione delle denunce in via telematica;
- perfezionare la procedura per la posizione contabile delle imprese.

La definizione di un programma mirato, di respiro anche ultrannuale, di VIGILANZA CONTRIBUTIVA rappresenta un'esigenza non rinviabile. Su tale materia l'Ente ha effettuato investimenti rilevanti, che ora devono dare i necessari riscontri.

Negli ultimi 12/14 mesi, infatti, l'Ente ha:

- incrementato, attraverso apposite prove selettive, il numero degli ispettori di 20 unità, li ha formati con corsi specifici nel primo semestre del 2006, ed ha avviato un programma di tutoraggio affiancandoli ad ispettori esperti, per cui è prevedibile che fin dai primi mesi del prossimo anno l'Enpals potrà disporre di un corpo ispettivo quantitativamente e qualitativamente idoneo ad affrontare e vincere la scommessa formulata su questa materia;
- ricontrattato la convenzione con la SIAE, secondo logiche più conformi

alle esigenze dell'Enpals. Infatti, oltre a rivedere i costi complessivi – aspetto rilevante, ma non significativo al fine di cui si sta parlando-, ha rimodulato interamente l'aspetto relativo agli accertamenti che la SIAE deve effettuare, di modo che, a regime, questa dovrà intervenire con almeno 5000 accessi annui in settori e luoghi individuati dall'Ente. Questo, oltre agli effetti diretti ed immediati, consentirà di disporre di un complesso di informazioni preziose che consentiranno di programmare in maniera più mirata gli interventi del corpo ispettivo dell'Enpals;

- completato gli studi degli andamenti occupazionali delle categorie assicurate all'Ente e dei settori a maggior rischio di elusione e di evasione contributiva. Si tratta di elaborati della consulenza attuariale interna, dall'esame dei quali è possibile trarre spunto per riflessioni sull'andamento delle gestioni amministrative, e, per acquisire precise informazioni che – unite a quelle provenienti dalla SIAE e dai monitoraggi interni – consentiranno senz'altro di elaborare un piano di ispezioni di breve/medio termine, che possa concorrere in modo efficace all'operazione di contrasto a quei fenomeni di evasione ed elusione contributiva che, oltre a determinare danni per le finanze dell'Ente e gli interessi dei lavoratori, concretizzano un fenomeno di "concorrenza sleale" nei confronti delle imprese rispettose dei loro doveri.

Non irrilevante, per concludere, nel quadro che si è delineato è il rilascio della nuova procedura di gestione informatica dei verbali ispettivi, che renderà sicuramente più agevole l'attività degli operatori del settore, più facile il controllo e la gestione dei risultati delle ispezioni.

Si è finalmente conclusa la fase sperimentale della denuncia telematica, architrave dei processi di semplificazione e accelerazione delle prestazioni nonché strumento principe di aggiornamento e pulizia degli archivi informatici. La sperimentazione ha coinvolto circa 2.000 imprese – un test, quindi, molto significativo – ed ora l'Ente ha tutti gli elementi per passare a regime.

L'attivazione della stessa, elaborata secondo criteri che puntano sia sulla semplicità che sulla completezza delle operazioni da effettuare (calcolo contributi e oneri aggiuntivi, predisposizione verbali, ecc.) consente di superare quella in essere, la quale, per effetto anche delle stratificazioni determinate dal sopraggiungere di normative che andavano a fissare nuove regole, era diventata notevolmente

## **ENTE NAZIONALE DI PREVIDENZA E DI ASSISTENZA PER I LAVORATORI DELLO SPETTACOLO**

complessa nella sua funzionalità e, soprattutto, di difficile gestione ed aggiornamento.

A partire dall'inizio dell'anno prossimo dovranno essere messi in atto tutti gli strumenti – circolari, manuali operativi, intese con i patronati, e, soprattutto, rapporto con gli agenti SIAE – perché la nuova metodologia venga usata dal maggior numero possibile dei contribuenti dell'Ente. E' prevedibile un periodo di rodaggio, anche perché l'ENPALS – a differenza di altri Enti previdenziali - non dispone di normative che possano rendere coattive le modalità di denuncia tramite web, ma ogni sforzo dovrà essere esercitato perché nel tempo più breve l'intero panorama delle imprese si adegui – direttamente o tramite operatori abilitati – all'uso del nuovo sistema. La convenzione con la SIAE, alla quale le imprese che non sono in grado di operare autonomamente potranno rivolgersi, dovrebbe consentire almeno nella prima fase uno sgravio di impegno per le imprese stesse.

Per realizzare tale obiettivo dovrà essere, altresì, ulteriormente incrementata la diffusione del PIN nei confronti delle imprese. La diffusione secondo le modalità utilizzate in questi anni si è rilevata particolarmente lenta, per cui è assolutamente opportuna la riflessione che gli uffici stanno facendo sull'opportunità di rilasciare in via informatica in modo automatico a lavoratori e imprese che richiedono l'iscrizione all'Ente il codice in questione, studiando poi la diffusione capillare fra gli utenti storici.

E' opportuno ricordare che la denuncia telematica è lo strumento più importante per supportare o risolvere alcune criticità: concorre, infatti ad aggiornare gli archivi informatici di assicurati ed imprese, consentendo, ai primi di perfezionare in tempo reale lo stato assicurativo e, per le seconde, di disporre dello strumento per la definizione della posizione contabile. Nello stesso tempo, consentirà di liberare un numero consistente di risorse – attualmente impegnate a caricare sul sistema i dati che provengono dalle imprese ed a perfezionare stati assicurativi e contributivi – che potranno essere destinate ad altre attività.

La POSIZIONE CONTABILE DELLE IMPRESE è lo strumento che consentirà di monitorare la regolarità contributiva delle stesse, e di intervenire – anche in via automatica – per solleciti, diffide, liberatorie, e quanto altro possa essere necessario per evitare e contrastare ritardi e/o inadempienze. Quest'anno la tecnostruttura ha realizzato questa procedura, che, prevedibilmente, potrà essere attivata entro la fine

dell'anno per le denunce correnti, mentre per il prossimo anno la stessa dovrà essere completata con la inclusione anche delle rateazioni, degli eventi calamitosi e di altre fattispecie.

La generalizzazione della procedura per il pagamento on line dei contributi sta favorendo un complesso processo di revisione, semplificazione della modulistica, del rapporto imprese – Enpals, di riprecisazione e sistematizzazione di adempimenti. Questo lavoro dovrebbe finalmente consentire la definizione di una sorta di testo unico, che agevoli le imprese ad orientarsi nella congerie di adempimenti che le riguardano, riepiloghi codificazioni e classificazioni di categorie, e, fornisca anche istruzioni per l'utilizzo dei nuovi strumenti di cui si è parlato.

Tale "prodotto", oltre ad essere distribuito in forma cartacea, dovrà essere caricato sul sito ENPALS, e costantemente aggiornato.

Questo è un altro aspetto che dovrebbe contribuire ad una sorta di rifondazione dell'Enpals come azienda di servizi: trasparenza, semplificazione, certezza del diritto, rispetto dei tempi, devono diventare gli obiettivi guida del nostro rapporto con l'utenza.

### **SISTEMI INFORMATIVI**

La Direzione Sistemi Informativi e Telecomunicazioni (DSIT) è impegnata a rivedere la propria struttura complessiva razionalizzando il complesso delle procedure per concorrere in misura rilevante al raggiungimento dell'obiettivo del miglioramento del servizio. Anche in questo settore, il complesso degli interventi di sviluppo ed evoluzione del sistema informatico dell'Enpals per il 2007 ha come stella polare il soddisfacimento dell'utenza – aziende, lavoratori e pensionati quindi, ma anche la SIAE, patronati e gli stessi dipendenti dell'Ente – ai quali siamo impegnati ad offrire un pacchetto di servizi di facile fruizione e disponibile 24 ore al giorno nel sito dell'Enpals, che è in corso di rinnovamento.

La traduzione dell'obiettivo strategico sopra enunciato in linee di attività dovrà comportare:

1. la ricomposizione – in un unico sito – delle diverse banche dati dell'ENPALS, con il fine di riportare sui data base installati presso il centro elettronico dell'INPS, e pertanto su sistemi robusti ed altamente performanti, tutti i dati rilevanti relativi ai contributi ed alle prestazioni;

## **ENTE NAZIONALE DI PREVIDENZA E DI ASSISTENZA PER I LAVORATORI DELLO SPETTACOLO**

2. la trasformazione del parco applicativo da un insieme di programmi ciascuno dedicato a risolvere e/o automatizzare un procedimento o processo dell'ente, in un insieme di "servizi applicativi" di più alto livello, con il fine di eliminare ridondanze e riprogettare poche decine di servizi applicativi riusabili da tutti i programmi – sulle diverse piattaforme – piuttosto che mantenere centinaia di programmi datati;
3. la completa integrazione delle applicazioni disponibili sul sistema centrale INPS e sui server dell'ENPALS, in modo da ridurre la complessità del parco applicativo, favorirne la manutenzione e ridurre i costi ed i tempi di rilascio di nuove funzionalità;
4. il cambiamento di tutte le interfacce delle applicazioni destinate agli utenti – interni ed esterni – secondo la logica dell'accessibilità, della facilità d'uso e dell'indipendenza dalla piattaforma tipiche del mondo internet.

Tali iniziative porteranno ad un marcato spostamento degli investimenti dalla manutenzione e gestione di programmi e procedure allo sviluppo ed investimento sia in termini di rifacimento e riprogettazione di basi di dati e applicazioni, sia di sviluppo delle competenze del personale attraverso un marcato e mirato ricorso alla formazione.

I risultati attesi da tali linee di attività, su gran parte dei quali ci si è già soffermati, saranno:

- a) l'avvio della denuncia telematica per tutte le categorie di utenti a partire dal gennaio 2007;
- b) l'automazione del processo di rilascio PIN per accedere ai servizi offerti dal sito Enpals;
- c) la messa a regime della nuova procedura per gli ispettori di vigilanza;
- d) la creazione di servizi per gli intermediari qualificati – SIAE e patronati – accessibili dal sito;
- e) domanda di pensione on line.

### **AFFARI GENERALI E PERSONALE**

Sistemata la pianta organica anche delle Sedi, completate le riqualificazioni, secondo quanto ci si era prefissi, col contratto integrativo 2006 si è cercato di saldare l'azione programmatica del lavoro per obiettivi, alla retribuzione del personale. Era un obiettivo fondamentale: il salario di produttività sarà per 80% al



raggiungimento degli obiettivi strategici e per il 20% corrisposto solo a chi contribuisce, nelle varie direzioni o sedi, a raggiungere gli obiettivi specifici indicati dal Centro a partire dallo smaltimento delle giacenze, al recupero crediti, ecc.. Il tutto sarà frutto di accordi, ovviamente, con le RSU delle varie sedi e direzioni.

E' stata ovviamente una trattativa complessa, conclusa solo a luglio, ma che crea le condizioni perché nel 2007 il legame salario produttività non sia una chimera. Tutto ciò, si spera sarà utile ad un governo del personale più orientato al risultato. Certo la scommessa si potrà raggiungere se sarà forte e precisa l'azione programmatica e l'analisi dei tempi e delle modalità dei flussi di produzione, sui quali è necessario intervenire. Ma anche questo è un altro tassello della messa a regime del disegno riformatore dell'Enpals.

Nel corso dell'anno è stato approvato il piano di formazione biennale, che vedrà la piena realizzazione nel 2007. Accanto alle attività ormai consolidate di formazione per i nuovi ingressi, di accesso alla patente informatica europea per un numero significativo di personale, di percorsi di formazione tematici specifici, anche trasversali alle varie direzioni e sedi legati a socializzare e a rendere più efficienti alcuni processi, l'attenzione nel nuovo anno dovrà essere posta in particolare a mettere in formazione i quadri, destinatari, con il nuovo sistema indennitario, di specifiche responsabilità. I Capi Ufficio, i responsabili di sede, coloro che devono integrare l'attività di più uffici, devono rifondare la loro funzione e mettere a prova la loro professionalità nella capacità di riorganizzazione del personale in funzione degli obiettivi che ogni direzione ha: qualche percorso virtuoso nel senso dell'operare per processi è stato attivato, si tratta di generalizzarlo e di responsabilizzare attraverso interventi formativi mirati i capi ufficio in questo senso.

Così come va proseguita e ampliata ad altri settori la prassi della formazione mirata a specifiche attività che coinvolga le strutture interessate, centro e periferia: il modello che ha coinvolto centro e sedi per il recupero crediti, deve essere esteso ad altri settori, in modo che i cambiamenti coinvolgano tutti gli operatori.

### **COMUNICAZIONE**

Un discorso a parte va riservato alla COMUNICAZIONE, cioè a quell'attività rivolta a fornire messaggi ed informazioni da amministrazioni pubbliche agli utenti dei servizi. Negli ultimi anni si è assistito ad una evoluzione in tale campo nell'intero settore pubblico, che è passato da una fase in cui questo non comunicava, ma tutt'al più

si limitava ad informare gli amministrati con messaggi unidirezionali, ad una fase in cui si è affermata in modo vigoroso l'esigenza che anche le pubbliche amministrazioni "comunicassero" con i cittadini, sia per promuovere l'immagine del soggetto pubblico, sia per informarli sull'attività dell'amministrazione, sulla normativa in vigore, sulle modalità per usufruire dei servizi offerti, sia, ancora, per avvicinare il cittadino all'amministrazione, rendendolo in qualche modo partecipe della realizzazione degli obiettivi che la stessa rende raggiungere.

Gli strumenti individuati dalla attuale normativa per garantire il diritto del cittadino all'informazione sono:

- 1) il diritto di accesso, attraverso il quale l'interessato può accedere agli atti amministrativi ed alle informazioni sullo stato di atti e procedure che lo riguardano. Su tale materia l'Ente ha adottato, nel corso dell'anno, un apposito regolamento per adeguarsi al variare della normativa relativa;
- 2) è stata approvata nel corso del 2006 la nuova stesura della Carta dei Servizi, nella quale, in coerenza con le finalità di tale documento, l'Ente ha provveduto a definire standard generali (riferiti a gruppi di prodotti) e specifici (riferiti a singole prestazioni) e ha previsto procedure di reclamo semplici e facilmente comprensibili. Perché tale strumento, rilevante nella definizione del sistema qualità dell'amministrazione, raggiunga gli obiettivi per i quali è stato redatto, deve essere definito un programma idoneo ad assicurare allo stesso la massima diffusione, attraverso strumenti tradizionali ed innovativi, per assicurarne la conoscenza al maggior numero di utenti possibili;
- 3) l'URP, cioè l'ufficio che ha il compito di rilevare i bisogni ed il livello di soddisfazione dell'utenza per i servizi erogati ed attivare forme di collaborazione che portino ad un miglioramento qualitativo degli stessi. Su tale versante l'Ente ha trovato difficoltà nel ridimensionamento degli organici imposto dalle leggi di spesa degli ultimi anni, ma appare indifferibile avviare nel prossimo anno, sia pure in forma sperimentale, la realizzazione di una struttura, che consenta di assolvere ai compiti imposti dalle legge;

E' stata positiva la riorganizzazione dei servizi utenza in tutte le sedi, ma nel 2007 si deve porre nuovamente mano al problema, razionalizzando e rendendo più efficiente tutto il flusso delle domande, dei quesiti che dagli utenti vengono rivolti all'Ente, a partire da quelli che pervengono in via cartacea, telefonica, informatica

al centro, come in periferia. La realizzazione del call center interno ha risolto solo in parte il problema, perché deve essere organizzato in maniera più funzionale il back office, anche attraverso strumenti informatici per garantire certezza di risposta.

Sembra opportuno, inoltre, riprendere la pubblicazione di Notiziario Enpals, estendendone la destinazione, inserendolo on-line; entro il 2006 dovrebbe essere rivista la configurazione del sito che deve acquisire maggiore semplificazione e velocità nell'accesso alle informazioni.

### **SISTEMA DEI CONTROLLI**

Sono state poste le basi per la realizzazione del CONTROLLO DI GESTIONE. Come noto, l'Ente è impegnato a dare completa attuazione al sistema di controlli definito dal decreto legislativo 286/1999, nel cui ambito rientrano anche il controllo di gestione ed il sistema di valutazione dei dirigenti. Per quanto riguarda il primo l'ENPALS – come si è ricordato all'inizio – ha messo a punto uno strumento abbastanza sofisticato di definizione di piani e programmi e di monitoraggio delle fasi di realizzazione. Questo strumento consente di tenere sotto controllo l'andamento gestionale, di individuare tempestivamente l'insorgere di situazioni critiche, e, di conseguenza, intervenire per rimuoverle o per ridimensionare gli obiettivi fissati. Quando a tale sistema si affiancherà la rilevazione dei costi per ogni centro interessato si disporrà dei dati relativi al rapporto tra costi e benefici riferito a ciascuna unità operativa, è a completare l'iter del controllo di gestione. E nei primi mesi del 2007 è opportuno si raggiunga questo risultato di cui il report direzionale è stato il primo passaggio.

Iniziativa si impongono anche in materia di valutazione dei dirigenti: i criteri ovviamente devono essere trasparenti e noti agli interessati, i quali devono conoscere i parametri sulla base dei quali sarà valutata la loro performance. In altre parole, tenendo conto che per le valutazioni costituiscono riferimento gli obiettivi assegnati, il risultato finale ed anche l'impatto che l'intervento ha determinato sulla realtà in cui ha operato, è chiaro che questi elementi necessitano di misurazioni, che devono essere eseguite con metodi codificati che consentano di conoscere l'itinerario che porterà al giudizio del valutatore. Il 2006 è stato l'anno in cui con più precisione il sistema di valutazione dei dirigenti è stato messo a punto, socializzato, ne è stata data regolare informazione alle OO.SS., il 2007 dovrà segnare la piena messa a regime.