

locali, che nello scorso esercizio 2002 (con un budget previsto anche superiore) erano rimaste a carico della Direzione Centrale Patrimonio e Approvvigionamenti.

#### Costi

Un quadro riassuntivo dei costi sostenuti fin qui per l'ufficio di Bruxelles appare utile, anche al fine di monitorare la spesa in ordine ad un rapporto costi-benefici richiesto dalle amministrazioni vigilanti nell'autorizzarne la sua istituzione.

<b>a) Spese per canoni, oneri condominiali di ristrutturazione e polizza fideiussoria</b>		
Registrazione contratto e polizza fid.	€	2180
Canoni (dal 1/10/2001 al 31/3/2003)	€	144.384
Oneri condominiali ed amministrativi (idem)	€	31.734
Ristrutturazione	€	154.538
Tasse	€	23.066
<b>b) Spese per arredamento ed attrezzature informatiche</b>		
Arredi	€	168.393
Informatica	€	170.987

I costi appaiono adeguati ad uno standard europeo di ufficio di buon livello funzionale, al quale è certamente rapportabile la struttura realizzata dall'INPDAP.

D'altronde occorre tenere presente che parte delle spese locative saranno supportate dagli altri due enti previdenziali, ove questi ultimi si determineranno, con la sollecita adozione dei rispettivi atti deliberativi, ad istituire proprie rappresentanze nella capitale belga.

Ciò che, allo stato suscita perplessità riguarda, invece, la piena operativa dell'ufficio, dacché dopo una iniziale fervida attività di contatti, lo stesso sembra conoscere una stagnazione di idee anche per mancanza di adeguati stimoli ed input da parte degli organismi e delle direzioni centrali.

Tale situazione influisce negativamente sul rapporto costi-benefici, alla cui verifica, non ancora attuata, i ministeri vigilanti hanno espressamente fatto riferimento nell'approvare l'istituzione dell'ufficio stesso.

## **X. Attività svolta dall'INPDAP**

Questa parte del referto è dedicata alla illustrazione dell'attività svolta dall'INPDAP nell'anno 2001 e nel successivo periodo fin qui trascorso nei principali segmenti ordinamentali della propria struttura e per l'erogazione delle prestazioni di carattere istituzionale.

In essa si ricomprendono:

- a.** L'organizzazione degli uffici e dei servizi;
- b.** Il patrimonio immobiliare;
- c.** Le entrate contributive;
- d.** L'attività previdenziale;
- e.** L'attività creditizia;
- f.** Il sistema informativo;
- g.** Iniziative dell'Istituto a livello internazionale

### **a. ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI E SERVIZI**

**Il percorso di attuazione dell'Ordinamento dei Servizi e le azioni organizzative più rilevanti.**

L'evento fondamentale in ambito organizzativo di questi ultimi due anni è stato senz'altro l'istituzione dell'Ordinamento dei Servizi approvato dal Consiglio di amministrazione dell'INPDAP con delibera n.1328/2000.

I principi che hanno ispirato il nuovo impianto ordinamentale e che costituiscono gli obiettivi primari della pianificazione strategica dell'Istituto sono il **decentramento** e la **flessibilità organizzativa** la cui applicazione ha portato al conseguimento di risultati che possono essere riassunti nei seguenti punti:

- decentramento decisionale e flessibilità gestionale
- istituzione delle Direzioni compartimentali
- razionalizzazione delle funzioni delle Direzioni Centrali
- nuovo modello delle Sedi Provinciali

L'assetto ordinamentale ha individuato quattro livelli organizzativi (*l'operativo, l'intermedio, il tecno-strutturale e quello di staff*), anche al

fine di velocizzare "un adeguato trasferimento di competenze dal centro alla periferia". Le Sedi Provinciali e Territoriali, in qualità di livello operativo, rappresentano i centri esclusivi di produzione ed erogazione dei servizi dell'Istituto e sono anche le uniche strutture che hanno il compito di rappresentare l'Istituto presso l'utenza di dipendenti e pensionati pubblici e presso le Amministrazioni Pubbliche sul territorio.

Le Direzioni Compartimentali rappresentano il livello organizzativo intermedio. La loro istituzione, che rappresenta la principale novità ordinamentale, ha individuato la tipologia di *struttura gestionale intermedia* deputata prevalentemente ad assicurare indirizzo, coordinamento e controllo verso gli Uffici Provinciali nell'ambito geografico di riferimento, con l'obiettivo di *avvicinare alle strutture di produzione attribuzioni gestionali finora tipiche delle Direzioni Centrali*. Le Direzioni Compartimentali sono state create in numero di dodici, con l'intenzione di arrivare quanto prima a una regionalizzazione completa ( si veda più avanti). Esse hanno la responsabilità di assumere decisioni in merito al coordinamento delle azioni finalizzate al conseguimento dei risultati programmati con le strutture territoriali di competenza. Ad esse è altresì attribuita la responsabilità dei *risultati aggregati di gestione delle attività nell'area geografica di riferimento*. Tra l'altro hanno assunto le competenze gestionali, prima di pertinenza delle Sedi periferiche, in una materia complessa come quella del Patrimonio.

Alla Direzione Generale, infine, compete sicuramente il livello organizzativo tecno-strutturale: le Direzioni Centrali svolgono un ruolo di *specializzazione di settore*, in alternativa o insieme a un ruolo di staff, cioè di *attività consulenziale interna*. Essa deve rappresentare il motore del processo di decentramento, promuovendo e velocizzando il proprio **riposizionamento** rispetto alle attività da decentrare sia orizzontalmente (Direzioni Compartimentali) sia verticalmente (Sedi Provinciali e Territoriali).

In considerazione delle rilevanti novità introdotte nel sistema aziendale e periferico da tale nuova strutturazione organizzativa, l'Ente aveva previsto un periodo transitorio di 18 mesi per permetterne la graduale e completa attuazione.

La complessità del processo, infatti, imponeva una gestione coerente di tutte le azioni di implementazione finalizzate alla sperimentazione dei nuovi assetti istituzionali. Non bastava infatti arrivare all'approvazione e formalizzazione del nuovo Ordinamento, era necessario che una struttura snella e interfunzionale, ne coordinasse la progressiva realizzazione. E' nato così il Comitato per l'Attuazione dell'Ordinamento dei Servizi, che si riunisce periodicamente e che ha già prodotto **otto direttive**, regolando molti aspetti organizzativi ed operativi fondamentali quali:

- l'affidamento delle funzioni concernenti la costituzione del Compartimento e la graduale messa in esercizio delle stesse (direttive n.1-4-5),
- l'avvio dell'organizzazione delle attività amministrativo-contabile delle direzioni compartimentali (direttiva n. 2),
- le linee guida per i trasferimenti e l'acquisizione del personale con particolare riguardo alle dotazione organica delle direzioni compartimentali (direttiva n. 3),
- alcune disposizioni operative per quanto attiene il settore patrimoniale, la cui gestione, come già detto, è stata affidata alle direzioni compartimentali (direttive n. 6-7),
- le linee di indirizzo in materia di riorganizzazione delle sedi provinciali e territoriali (direttiva n.8),
- le linee di indirizzo in materia di organizzazione delle direzioni compartimentali (direttiva n.9, di prossima emanazione).

Per quanto attiene agli assetti organizzativi, con delibera del Consiglio di amministrazione n.1449 del 13 giugno 2001, si è provveduto alla costituzione della Direzione Centrale delle Prestazioni di Fine Servizio

e della Previdenza Complementare, con l'obiettivo di razionalizzare i flussi procedurali ed informatici connessi alla gestione delle attività obbligate in materia di Previdenza Complementare e di Trattamento di Fine Rapporto, attribuendo la gestione ad unico soggetto per consolidare l'efficacia dei servizi già offerti e consentire l'implementazione di ulteriori attività al servizio dei fondi.

### ***Il Regolamento di Organizzazione***

L'approvazione del "Regolamento di Organizzazione" effettuato con delibera consiliare n.1593 del 16 gennaio 2002, ha permesso l'adeguamento sia alle disposizioni contenute nella legge finanziaria 2001 (L. del 23 dicembre 2000, n.388), di cui all'art. 70, comma 14, che ha riformulato le competenze dei Comitati di vigilanza, così come espresse nel "Regolamento concernente norme per l'organizzazione e funzionamento dell'I.N.P.D.A.P." sia alle previsioni dell'Ordinamento dei Servizi, approvato con delibera consiliare del 15 novembre 2000, n.1328.

Infatti vengono definite le linee fondamentali di organizzazione degli uffici dell'Istituto, in ossequio alle disposizioni normative vigenti in materia nell'ambito della Pubblica Amministrazione ed ai criteri organizzativi prefissati.

### ***Il Processo di sviluppo del personale dell'Istituto***

Il piano di sviluppo dell'Istituto ha individuato negli aspetti organizzativi, in quelli legati all'implementazione del nuovo sistema informativo e nelle correlate iniziative formative tre leve fondamentali a supporto del processo di trasformazione in atto.

La profonda trasformazione sul piano organizzativo che si è introdotta nasce dalla esigenza di porre al centro dell'attività dell'Istituto la soddisfazione dei bisogni degli utenti, cercando di garantire una qualità sempre più elevata dei servizi erogati, curando in modo particolare il rapporto con gli utenti. Per ottenere tali risultati, è stato necessario ampliare l'utilizzo di strumenti tecnologici mediante il rilascio delle nuove procedure informatiche che fossero in coerenza con le nuove procedure

lavorative e prefigurando figure professionali con alta capacità polifunzionale, mediante un percorso che è già stato avviato.

Tutto ciò delinea un quadro organizzativo e una dimensione del lavoro in fase evolutiva, che necessita di un costante adeguamento culturale e di conoscenze da parte del personale e richiede livelli professionali diffusi sempre più elevati.

Infatti tali innovazioni comportano un elevamento delle competenze tecniche in previsione di una intercambiabilità di funzioni all'interno di più ampie aree operative, che necessitano di forti investimenti formativi per creare una diffusa cultura informatica e una cultura aziendale unitaria.

Inoltre, le nuove competenze acquisite dall'Istituto in materia di rapporti pensionistici dei dipendenti dello Stato, di accertamento e riscossione delle entrate previdenziali relativamente a tutte le categorie iscritte e di previdenza complementare hanno già portato ad una rideterminazione che presuppone un incremento dei fabbisogni di organici dell'Istituto.

Sulla base di tali considerazioni si è provveduto, con delibera del Consiglio di amministrazione n.1579 del 27 dicembre 2001, ad una nuova determinazione dei fabbisogni di personale in termini di quantità complessive, individuando i profili professionali necessari e le posizioni di responsabilità apicali in relazione ai processi di lavoro e ai modelli organizzativi realizzati.

Tale delibera, non ancora esecutiva, è in attesa del nulla osta da parte dei Ministeri Vigilanti, giusto quanto previsto all'art.8 della legge 9 marzo 1989 n.88.

Nel processo di cambiamento, l'approvazione del sistema di valutazione delle posizioni dirigenziali, oggetto della delibera consiliare n.1641 del 17 aprile 2002, intesa come graduazione di tutti i posti di responsabilità dirigenziale nel contesto della struttura organizzativa aziendale, ha rappresentato il raggiungimento di un risultato strategico.

L'obiettivo della metodologia adottata è stato quello di consentire di valutare il contenuto organizzativo proprio della posizione e non l'individuo che ne è titolare. Il sistema di valutazione poggia su un metodo analitico articolato in fattori e sottofattori che mira alla considerazione dei contenuti di ogni singola posizione (obiettivi, attività, responsabilità, competenze).

***Banca Dati Unificata, Nuovo Sistema Informatico e Nuova Organizzazione del Lavoro delle Sedi Provinciali***

Come già detto, l'Istituto sta affrontando il cambiamento attraverso tre leve di sviluppo organizzativo:

- l'informatizzazione delle attività (nuovo sistema informativo, banca dati unificata, nuova anagrafica),
- l'implementazione dei processi lavorativi reingegnerizzati,
- il completamento dell'integrazione delle diverse culture aziendali proprie delle diverse componenti organizzative confluite nell'Inpdap da varie provenienze.

E' stato inoltre sviluppato un nuovo modello di Sede Provinciale.

Tutti questi importanti atti organizzativi rispondono a criteri di decentramento decisionale, responsabilità per processo, flessibilità organizzativa.

In particolare il modello delle Sedi Provinciali risponde alle seguenti linee guida.

- Introduzione progressiva del ruolo di operatore polifunzionale nella Sede Periferica. La polifunzionalità, riguarda sia la gestione dei processi che coinvolgono i rapporti con Enti e Amministrazioni Pubbliche sia la risposta a servizi richiesti da un iscritto, indipendentemente dal fatto che questi sia in attività di servizio o in quiescenza.
- Massimo orientamento all'iscritto/pensionato nella definizione delle modalità operative. Questo aspetto implica una nuova organizzazione del lavoro: la centralità dell'utente infatti impone di cambiare il "focus"

del lavoro, da un mondo di pratiche a un mondo di utenti. Tale impostazione, che attiene a una nuova dimensione del lavoro, coinvolgendo profondamente la cultura dell'intera organizzazione, comporterà (sta già richiedendo) dipendenti con competenze e capacità di integrazione sempre più ampie ed elevate. Prepararsi a questo significa preparare il personale ad affrontare anche scenari evolutivi futuri ma non lontani nel tempo (evoluzione tecnologica, rete unitaria della Pubblica Amministrazione, Internet, previdenza complementare, sviluppo delle attività sociali, ecc.).

- Armonizzazione delle attività delle Sedi.

Nella nuova struttura organizzativa delle Sedi sono state individuate tre macro-aree di attività, tutte riportanti direttamente al Direttore:

- funzioni di produzione
- funzioni di supporto
- URP

Le funzioni di produzione sono state ripartite in due aree: Rapporto con Enti e Amministrazioni Pubbliche e Rapporto con Iscritti.

L'Area Rapporto con Enti e Amministrazioni Pubbliche è responsabile di tutte le problematiche riguardanti la gestione della posizione assicurativa e la gestione unificata delle entrate a fronte di tutte le prestazioni istituzionali.

L'Area Rapporto con gli Utenti è responsabile di tutte le attività erogative in ambito pensionistico, previdenziale e creditizio.

Le funzioni di supporto concernono sia le attività economico-finanziarie, che debbono rimanere, per ragioni di opportunità, esterne alle attività produttive sia tutte le attività strumentali: gestione del personale, delle risorse economiche e tecnologiche, Affari Generali, Contenzioso (la parte non trasferita alla competenza delle Direzioni Compartimentali), Archivio e Protocollo, Programmazione.

Il processo di cambiamento prevede comunque una gradualità nell'attuazione del modello di riferimento, che consente all'istituto di attenuarne l'impatto su assetti e prassi già consolidati da tempo.

Legata al nuovo sistema informativo dell'Istituto, che costituisce dunque la rappresentazione operativa del concetto di centralità dell'iscritto, è la realizzazione, di una banca dati unificata che contenga in unico ambiente tutto il patrimonio informativo dell'Inpdap per la gestione delle funzionalità previste nei processi, sottoprocessi e attività.

In particolare, attraverso la gestione di tutte le informazioni riguardanti l'iscritto, la banca dati unificata consentirà non solo di ridurre le duplicazioni di dati, ma anche di fornire agli iscritti risposte corrette in tempi più brevi.

### **Le modifiche all'Ordinamento dei Servizi**

Durante il periodo transitorio alcune delle scelte attuate con l'Ordinamento dei Servizi sono state misurate con le esigenze organizzative nel frattempo verificatesi.

Dall'analisi, è emersa la necessità di apportare aggiustamenti, che sono stati formulati e sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, giusta delibera n. 1663 del 22 maggio 2002 avente per oggetto, tra l'altro:

- ✓ l'istituzione di una Direzione Centrale Entrate;
- ✓ il riposizionamento organizzativo della funzione di Pianificazione e Controllo di Gestione;
- ✓ il completamento della regionalizzazione dei Compartimenti;
- ✓ la nuova dotazione organica dirigenziale.

### **La nuova Direzione Centrale Entrate**

La gestione delle Entrate presuppone una rete estesa di relazioni con gli Uffici delle amministrazioni pubbliche titolari di rapporti di lavoro con gli iscritti I.N.P.D.A.P. Ciò implica modalità complesse di interazione con detti soggetti pubblici, orientate alla omogeneizzazione dei comportamenti e alla regolarità degli atti.

L'avvenuto decentramento dei rapporti contabili, finanziari e amministrativi con gli Enti, ha palesato la necessità di accorpate - anche a livello centrale, come già presso le Sedi Provinciali - tutte le competenze concernenti le entrate (contributive e non, escluse quelle relative alla gestione del patrimonio) in una Direzione autonoma, che costituisca un punto di riferimento unitario per l'interpretazione della normativa in materia e per il coordinamento e la verifica delle relative attività.

### **La funzione di Pianificazione e Controllo di Gestione**

La pianificazione deve essere *prevalentemente* indirizzata al conseguimento dei migliori risultati sul piano della erogazione dei servizi agli utenti esterni e interni.

La funzione di Controllo di Gestione in questo contesto, deve essere strettamente connessa a quella di Pianificazione, perché, nell'ambito della produzione e nelle attività gestionali non è possibile effettuare pianificazione senza prevedere contestualmente una verifica costante e strutturata del pieno e puntuale perseguimento degli obiettivi prefissati.

E' fondamentale che il processo di individuazione e definizione delle priorità della pianificazione, la loro formalizzazione (redazione del Piano annuale e/o pluriennale) nonché il complesso di attività finalizzate al controllo costante del grado di realizzazione (Relazioni trimestrali) possano essere strutturate in un sistema organico da una specifica entità organizzativa a ciò dedicata.

### **Completamento della regionalizzazione dei Compartimenti**

Ultimata la fase di prima applicazione, in cui l'Istituto ha inteso istituire solo dodici Compartimenti, "accorpendo" alcune regioni limitrofe, appare opportuno realizzare "*l'obiettivo strategico della completa regionalizzazione compartimentale*", nella logica che le funzioni di coordinamento ed ausilio alle strutture periferiche possano essere infatti

ancora più efficaci laddove minore sia il numero delle strutture periferiche del territorio di pertinenza. Inoltre risulta più coerente dal punto di vista organizzativo omologare le unità direzionali intermedie a quelle di governo istituzionale del territorio (Regioni).

Per assicurare la massima flessibilità organizzativa possibile agli assetti dei Compartimenti Regionali, si è ritenuto opportuno lasciare facoltà al Direttore Generale di determinare, nell'ambito della dotazione dirigenziale prevista, il numero di uffici dirigenziali in cui si articolano i singoli Compartimenti, nel numero minimo di due e in relazione ai relativi parametri quantitativi (numero di strutture coordinate, bacino di utenza, enti iscritti, patrimonio immobiliare gestito, risorse umane, finanziarie e strumentali gestite) nonché ad eventuali fattori contingenti di carattere straordinario.

### **Nuova dotazione organica dirigenziale**

Sono state già rappresentate le problematiche che hanno portato ad una rideterminazione che prevede un incremento dei fabbisogni di organici dell'Ente. Queste nuove esigenze dell'Istituto determinano parallelamente e conseguentemente più ampi ed adeguati fabbisogni dirigenziali. Tuttavia, tali nuovi fabbisogni lasciano praticamente immutato il rapporto tra dirigenti e personale complessivo dell'Ente (da circa il 2,8% previsto dalla delibera 1140/99 a circa il 2,9% del nuovo fabbisogno approvato dal Consiglio d'amministrazione con delibera 1579 del 27 dicembre 2001).

Per quanto concerne la dotazione dirigenziale 2001 proposta, si rappresenta che il 35,24% è costituito da posizioni dirigenziali presso la Direzione Generale, a fronte di un 64,75% di posizioni dirigenziali presso la Periferia.

L'insieme dei provvedimenti è in attesa di approvazione da parte dei Ministeri Vigilanti.

## **Conclusioni**

In relazione alle linee di indirizzo e agli obiettivi annuali richiamate e con riguardo alle realizzazioni, il Consiglio di indirizzo e vigilanza, pur riconoscendo il buon lavoro svolto nell'ambito organizzativo, ha sottolineato (del. n.190 del 4 giugno 2002) la permanenza di problematiche su progetti riguardanti l'organizzazione e la revisione dei processi produttivi, il conseguimento di equilibrate ed esaustive risposte su varie tematiche istituzionali e la necessità di una compiuta realizzazione di tutti quei progetti già in itinere, anche di quelli che potrebbero diventarlo a breve (come la possibile gestione della previdenza complementare).

In particolare, profili di criticità investono il progetto di un nuovo modello organizzativo attuato dai Compartimenti e l'organizzazione del lavoro nei medesimi, la stima nei carichi di lavoro, lo studio delle priorità necessarie e l'attività di verifica degli stati di avanzamento di loro competenza. Tale progetto, che al 31 dicembre 2001 risulta realizzato al 65%, sta tuttora scontando - sui tempi programmati dei diciotto mesi dall'approvazione dell'Ordinamento dei Servizi - un significativo ritardo che dovrà necessariamente essere recuperato quanto prima.

### **b. Patrimonio Immobiliare**

Il patrimonio immobiliare dell'Istituto si compone degli immobili di proprietà delle diverse gestioni confluite nello stesso, iscritte al bilancio al valore d'acquisto, con destinazione a reddito (alloggi, negozi, uffici ed altri usi) o beni strumentali (sedi INPDAP, case di soggiorno, colonie, convitti).

La consistenza del patrimonio immobiliare dell'INPDAP al 31 dicembre 2001 risulta essere costituita nel suo complesso (appartamenti, locali commerciali uffici e sedi strumentali) da n.32.087 unità immobiliari (escluse le pertinenze), per un valore di bilancio di L.7.972.352.113.982.

In tale numero sono compresi n.378 immobili locati alle Pubbliche Amministrazioni, gestite direttamente dall'Istituto, e n.111 immobili adibiti ad uso strumentale.

La predetta consistenza (n.32.087 u.i.) non comprende le unità immobiliari (n.11.972), la cui proprietà, a seguito della legge 24 novembre 2001, n.410 è stata trasferita alla S.C.I.P. "Società cartolarizzazione immobili pubblici".

Gli immobili di proprietà dell'Istituto sono suddivisi per casse secondo il seguente riparto.

<b>consistenza al 31/12/2001 in lire</b>		
<i>Cassa proprietaria</i>	<i>Valore Immobili a reddito</i>	<i>Valore Immobili strumentali</i>
Enpas	1.692.096.746.167	430.936.632.639
Inadel	3.242.241.357.483	24.813.711.472
Enpdedp	37.562.737.614	-
Cpdel	1.918.356.717.497	186.212.320.077
Cpi	7.658.115.861	-
Cps	419.338.136.262	
Credito/att.sociali		13.135.738.910
<b>Totale</b>	<b>7.317.253.710.884</b>	<b>655.098.403.098</b>

Nell'esercizio 2001, i valori di consistenza hanno fatto registrare un rilevante decremento per effetto del trasferimento alla SCIP delle indicate 11.972 unità immobiliari, oltre che per il cambio di destinazione d'uso di taluni immobili da reddito a bene strumentale e viceversa.

Il numero delle unità abitative, dei locali commerciali e degli uffici affidati in gestione alle società mandatarie (non comprensivo, pertanto, degli immobili strumentali e locati a pp.aa.), risulta essere di n.31.598 unità, così suddivise:

	<i>locate</i>		<i>non locate</i>
Abitativo	25.725	23.992	1.733
Non abitativo	5.873	4.947	926
<b>Totale</b>	<b>31.598</b>	<b>28.939</b>	<b>2.659</b>

In ordine al patrimonio non locato, che appare di rilevante consistenza, è necessario riferire come le iniziative volte alla locazione dello stesso siano state largamente influenzate dal processo di dismissione iniziato nel 1999.

Al riguardo, l'Osservatorio sul patrimonio immobiliare degli enti previdenziali (organismo istituito dall'art.10 del D.lgs n.104/96) con nota del 26 ottobre 1999 segnalava l'inopportunità, nelle more dell'attuazione del piano vendita agli inquilini, di procedere alla locazione degli alloggi sfitti, atteso che tale iniziativa avrebbe comportato l'immediato deprezzamento delle unità immobiliari interessate (alienazione all'inquilino con il 30% di riduzione del prezzo di mercato) e che avrebbe potuto creare situazioni ad personam di ingiustificato privilegio.

L'orientamento espresso dall'Osservatorio, superate talune comprensibili obiezioni, veniva recepito dall'Istituto che impartiva alle strutture periferiche dell'Istituto ed alle società affidatarie la direttiva di sospendere "le operazioni per la rimessa a reddito delle unità sfitte ubicate nei piani di vendita".

Il decreto legge 25 settembre 2001, n.351 convertito nella legge n.410/2001, ha ulteriormente inciso sulla problematica in parola, prevedendo il progressivo trasferimento, tramite appositi decreti ministeriali, di immobili di proprietà dell'Istituto alla Società Cartolarizzazione Immobili Pubblici (S.C.I.P.). Il contratto stipulato in data 19 dicembre 2001 tra S.C.I.P. e l'INPDAP, stabilendo che la gestione degli immobili trasferiti alla società è affidata all'Istituto ha, altresì, previsto che l'Istituto medesimo non possa concedere in locazione quegli immobili, sia a uso abitativo che commerciale, che alla data del 14 dicembre 2001 risultassero liberi.

Devesi, comunque, condividere l'asserita non convenienza economica della locazione per l'Istituto, che è tenuto per legge ad applicare sconti che arrivano fino al 40,5% del prezzo di mercato in caso di vendita ai conduttori. Infatti, ipotizzando un canone annuo intorno al 4% del valore dell'immobile, occorrerebbero, prima della vendita, oltre dieci anni di locazione perché questa possa considerarsi vantaggiosa.

### La Gestione nell'Esercizio 2001

La gestione del patrimonio immobiliare, nel corso del 2001, ha determinato i seguenti incassi, sia in conto competenza che in conto residui:

<i>canoni abitativi</i>	£ 235.805.957.899
<i>canoni commerciali</i>	£ 133.325.562.751
<b>TOTALE</b>	<b>£ 369.131.520.650</b>

Gli oneri accessori incassati sono risultati pari a L.86.729.648.674 e gli interessi maturati a vario titolo ed acquisiti corrispondono a L.6.343.143.507, mentre il corrispettivo pagato alle società di gestione per il servizio alle stesse affidato è ammontato complessivamente a L.24.809.162.235.

Le spese per manutenzione erogate dall'Istituto nell'esercizio 2001 sono così rappresentate:

<i>manutenzione ordinaria</i>	£ 129.144.205.158
<i>manutenzione straordinaria</i>	£ 37.283.089.676
<b>totale</b>	<b>£ 166.427.294.834</b>

### Morosità:

Per quanto attiene al conto consuntivo dell'esercizio 2001, l'ammontare della morosità (compresi i dati inerenti gli immobili locati a pubbliche amministrazioni) risulta essere, al 31 dicembre, il seguente:

- Per il conto 30801 "Fitti e canoni" L.808.992.214.265
- Per il conto 30907 "Recupero spese conduzione stabili da reddito. L.157.692.466.909

La competente Direzione centrale ha assicurato che, a seguito della presentazione dei rendiconti finali inerenti la gestione esternalizzata per gli anni 1996-2002, procederà ad una verifica dell'attività svolta dalle società affidatarie finalizzata all'accertamento di eventuali responsabilità delle stesse in ordine al mancato recupero della morosità nonché circa ulteriori inadempienze contrattuali dalle quali sia derivato un danno per l'Istituto.

La stessa Direzione si è impegnata a realizzare un più attento monitoraggio della morosità inerente le locazioni a pubbliche

amministrazioni, la cui incidenza risulta essere per il solo 2001 di circa il 44% rispetto al totale della morosità dello stesso esercizio.

Quest'ultima morosità appare di eccezionale ampiezza e del tutto ingiustificata, attesa la natura pubblicistica dei soggetti locatari, (amministrazioni dello Stato, enti locali, enti pubblici ecc.) finalizzati al perseguimento di interessi di pubblica rilevanza al pari dell'ente previdenziale locatore.

### **La Gestione complessiva nel periodo 1996-2001.**

Sulla trascorsa gestione degli immobili operata a far tempo dal 1996 e conclusasi appena all'aprile 2002, per effetto dell'ingresso delle nuove società risultate aggiudicatari dal 1 maggio 2002, il magistrato delegato al controllo dell'Istituto ha svolto un'attività di monitoraggio per constatarne i livelli di efficienza e di redditività.

I dati aggregati per esercizio forniti dalla competente Direzione Centrale sono i seguenti:

**a) volume dei fitti e canoni incassati dalla locazione dei beni immobili (dati di consuntivo)**

I valori esposti si riferiscono agli incassi eseguiti in conto competenza ed in conto residui

Esercizio 1996 (incluse PP.AA.)	canoni abitativi	<i>£. 355.972.695.108</i>
	canoni commerciali	<i>£. 72.794.914.308</i>
Esercizio 1997 (incluse PP.AA.)	canoni abitativi	<i>£ 333.448.328.066</i>
	canoni commerciali	<i>£. 119.600.076.667</i>
Esercizio 1998	canoni abitativi	<i>£. 158.844.698.733</i>
	canoni commerciali	<i>£. 83.846.328.004</i>
Esercizio 1999	canoni abitativi	<i>£.169.031.263.861</i>
	canoni commerciali	<i>£.96.636.449.334</i>
Esercizio 2000	canoni abitativi	<i>£.309.584.995.415</i>
	canoni commerciali	<i>£.136.106.137.346</i>
Esercizio 2001	canoni abitativi	<i>£.235.805.957.899</i>
	canoni commerciali	<i>£133.325.562.751</i>
<b>Totale incassato per canoni abitativi</b>		<b><i>£.1.562.687.939.082</i></b>
<b>Totale incassato per canoni commerciali</b>		<b><i>£. 642.309.468.410</i></b>