

4.2 Il controllo di gestione in Inps è funzione consolidata nella direzione centrale Pianificazione e controllo di gestione, che la svolge attraverso il monitoraggio dell'adeguatezza della gestione, l'individuazione delle criticità e la predisposizione delle eventuali misure correttive. Nelle verifiche trimestrali sono esposti i risultati dell'articolato sistema di controllo dei fenomeni connessi alla produzione delle strutture territoriali e alle attività di quelle centrali, con particolare attenzione al riscontro di efficacia, efficienza ed economicità nell'equilibrio raggiunto tra obiettivi programmati e risorse impiegate, all'indagine sulle cause di possibili disallineamenti e alla valutazione degli effetti generati dalle azioni correttive introdotte in corso d'opera, con corredo di specifici *focus* di approfondimento, sviluppati in collaborazione con le direzioni di prodotto responsabili per competenza⁵⁸.

Con riguardo alla *performance* organizzativa la predetta direzione cura lo sviluppo di un organico sistema di valutazione basato sulla misurazione del livello di conseguimento degli obiettivi assegnati alle singole strutture centrali e territoriali; garantisce, quindi, l'affidabilità dei risultati della Relazione annuale della *performance* e propone al direttore generale i criteri per la loro valutazione.

La direzione centrale cura, altresì, la gestione del processo di programmazione e *budget*, avviato, anche per il 2018, attraverso specifica circolare le cui disposizioni hanno interessato tutte le strutture territoriali dell'Istituto, le direzioni centrali, i coordinamenti generali professionali e gli uffici di supporto agli organi.

4.3 La funzione di *Audit* è configurata, fin dalla sua istituzione (a fine 2005), come attività indipendente e obiettiva di *assurance* e consulenza, per migliorare efficacia ed efficienza dell'organizzazione, attraverso un percorso indirizzato a valutare e migliorare i processi di controllo, di gestione dei rischi e di *corporate governance*.

Più in particolare, alla struttura di *Audit* sono affidati la verifica del presidio di tutti i processi dell'Istituto, attraverso l'analisi della regolarità dell'*iter* procedurale, del prodotto finale, della rispondenza dei processi stessi ai modelli organizzativi individuati e il monitoraggio delle attività in funzione delle aree di rischio. Nell'assetto organizzativo vigente fino a tutto il 2019

⁵⁸ In particolare, Verifica trimestrale al 31 dicembre 2018, determinazione dell'organo munito dei poteri del c.d.a. (ex d.l. 14 marzo 2019) n. 21 del 17 aprile 2019. I *focus* riguardano pensioni e previdenza, posizione assicurativa, invalidità civile, credito e *welfare*, ammortizzatori sociali, soggetto contribuente, Direzione servizi agli utenti, area legale, area medico legale e risorse umane.

la direzione centrale *Audit*, trasparenza e anticorruzione ha curato, inoltre, la verifica della funzionalità del sistema di prevenzione delle frodi e ha sovrinteso alle attività di supporto alla funzione del Rpct⁵⁹.

Tra le attività di maggior rilievo svolte dalla direzione nel 2018⁶⁰, un cenno è da riservare alla costante implementazione dei manuali dei rischi e dei controlli dei processi produttivi e dei direzionali e abilitanti, oltre al progetto di verifica dei requisiti per l'erogazione delle prestazioni che dal 2011 ha riguardato settantanove prestazioni.

La direzione è responsabile di uno specifico programma operativo triennale (2017-2019), che ha l'obiettivo di definire ed estendere a livello nazionale un modello di gestione dei rischi operativi e dei controlli correlati. L'attività svolta nell'anno di esercizio in esame, oltre all'estensione ad altre strutture territoriali di Naspi (Nuova assicurazione sociale per l'impiego) e durc *on line*, ha interessato i processi regolarizzazione contributiva, assegno sociale, pensione di inabilità *ex art. 2, c. 12, l. n. 335 del 1995* e iscrizione aziende agricole. L'attività 2019 ha previsto, in aggiunta, l'applicazione ai processi Cigo in edilizia e industria, rimborsi ai committenti della gestione separata, assegno sociale.

Assumono rilievo altre campagne di *audit* e *follow up* 2018 e 2019 in chiave antifrode (verifica sulla congruità delle prestazioni di malattia *ex Ipsema* e rendita vitalizia), in materia di gestione del credito (regolarizzazioni contributive e ambito del soggetto contribuente), di erogazione di prestazioni (pensione anticipata della gestione privata; nonché, con riferimento alla gestione pubblica, pensioni anticipata e di vecchiaia, pensione di privilegio e pensione di inabilità; quindi, assegno al nucleo familiare e Tfr su fondo di garanzia) e di accertamento tecnico preventivo obbligatorio per l'invalidità civile.

Prosegue la cooperazione con la Guardia di finanza, con la quale è stato rinnovato il protocollo d'intesa in data 22 gennaio 2019, che ha previsto, nell'anno di sottoscrizione, la collaborazione in materia di reddito di cittadinanza, assegni sociali e altre prestazioni non esportabili, prestazioni pensionistiche *post mortem* e invalidità.

⁵⁹ Il frazionamento delle funzioni della direzione centrale *Audit* trasparenza e anticorruzione con la costituzione di un'ulteriore direzione centrale dedicata al contrasto alle frodi, oltreché all'anticorruzione e alla trasparenza, ha anche l'effetto di ridimensionare le attività di *Audit* (accorpate al monitoraggio del contenzioso).

⁶⁰ Piano delle attività di audit per l'anno 2018, determinazione presidenziale n. 98 del 25 luglio 2018 e Piano di attività di audit per l'anno 2019, determinazione dell'organo munito dei poteri del c.d.a. (*ex d.i.* 14 marzo 2019) n. 32 del 9 maggio 2019.

4.4 La verifica interna della regolarità amministrativa degli atti e dell'*iter* procedurale, l'evidenziazione dei fatti lesivi, l'attivazione degli interventi per la normalizzazione delle situazioni e per la sanzione dei comportamenti dei dipendenti, nel biennio 2018-2019, sono state svolte dalla direzione centrale Risorse umane, all'interno della quale opera un'area organizzativa di seconda fascia di coordinamento di tre Funzioni ispettive.

Anche nel nuovo ordinamento non è stata ripristinata, come nelle originarie intenzioni, l'autonomia strutturale di una direzione Ispettorato, riconosciuta fino al 2008 e poi dal 2014 al 2016 e nei periodi intermedi e dopo il 2017 inserita in altre direzioni centrali (primariamente Risorse umane). Resta pertanto il rilievo circa l'anomala collocazione in una stessa direzione delle funzioni antinomiche di controllante e di controllato e sulla conformità di un tale assetto ai principi generali della revisione aziendale, che richiedono il requisito della indipendenza, quantomeno di tipo "formale", quale connotazione essenziale della funzione ispettiva.

L'area Ispettorato ha concluso trentasette inchieste nel 2018 e cinquantanove nel 2019 (quattro risultano ancora in corso al 31 dicembre). In particolare, sono stati effettuati accertamenti amministrativi su un numero estremamente elevato di accessi da parte di dipendenti non autorizzati alle banche dati dell'Istituto per visualizzazione e stampa di estratti contributivi di soggetti terzi. Le inchieste hanno, inoltre, riguardato attività lavorativa all'estero di dipendenti, finalizzata a ottenere contribuzione assicurativa utile all'indebito conseguimento della pensione anticipata. In capo a tutti i dipendenti segnalati, oltre all'evidenza dei comportamenti oggetto di indagine, è emersa la violazione del regolamento di incompatibilità per aver svolto attività lavorativa subordinata in costanza di lavoro dipendente con l'Inps⁶¹.

Tra il 2018 e il 2019, oltre a ventiquattro accertamenti a riscontro delle richieste di altre strutture dell'Istituto, ma soprattutto della Guardia di finanza, della Procura della Repubblica, dei Carabinieri e della Polizia di stato, di chiarimenti, informazioni e documentazione utile a procedimenti penali pendenti, la Funzione di coordinamento ispettivo ha svolto le attività inerenti la gestione (istruttorie, controdeduzioni, notizie) di cinquantuno verifiche amministrativo contabili dei Servizi ispettivi di finanza pubblica (Mef) presso le sedi dell'Inps. Alle strutture periferiche sono stati devoluti gli accertamenti a seguito degli esposti giunti all'Istituto. Ne sono stati conclusi e archiviati ventisette nel 2018 e trentotto nel 2019

⁶¹ Nel 2019 si è anche proceduto all'accertamento di eventuali responsabilità relative all'esecuzione di una sentenza che ha condannato l'Istituto al pagamento di due milioni di euro a titolo di responsabilità precontrattuale per l'acquisto, privo di seguito, di un immobile da destinare a sede provinciale.

(restandone ancora venticinque in trattazione a fine anno); in alcuni casi sono state rilevate criticità e svolti interventi di sensibilizzazione presso la dirigenza su temi che vanno dalla omessa revoca di incarico dirigenziale a seguito di condanna penale o attività politica e voto di scambio, all'omesso aggiornamento di posizione contributiva, al ritardo nella definizione di pratiche e nella liquidazione della Naspi.

4.5 Anche per l'anno di esercizio 2018, in esito all'attività di confronto tra i risultati conseguiti a livello operativo rendicontati nella Relazione e nel Piano della *performance* (Pp) 2018-2020, l'Oiv ha validato la Relazione concludendo il ciclo della *performance* e consentendo ai dipendenti dell'Istituto di fruire dei sistemi premianti il merito⁶².

Importante contributo al processo di validazione proviene dall'attività di monitoraggio continuo del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, che consente di analizzare le singole aree che compongono il ciclo di gestione della *performance* e i cui risultati sono, quindi, riferiti nella relazione annuale.

La relazione sul 2018⁶³, in particolare, evidenzia come il modello di servizio intrapreso abbia determinato importanti ricadute operative e gestionali poiché - al fine di consentire una maggiore funzionalità del sistema a fronte dei rapidi cambiamenti del contesto sociale, economico e normativo - si sono resi necessari interventi correttivi, operati con l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (Smvp) e con l'elaborazione del Pp 2018-2020⁶⁴. Con il Piano 2018, infatti, l'Istituto ha implementato i parametri di valutazione della *performance* organizzativa (fulcro del Pp e riferita all'Istituto nel suo complesso e alle unità organizzative identificate nelle direzioni centrali e nelle sedi territoriali) delineati dal Smvp, ed ha più coerentemente esposto i diversi aspetti del ciclo della *performance* chiarendo maggiormente la distinzione dei contenuti tra i due documenti. Il Smvp, in specifico, delinea la metodologia e i parametri di valutazione, mentre il Pp individua i concreti obiettivi strategici e gestionali perseguiti e i relativi valori *target*. Anche gli obiettivi, nel Piano, risultano articolati in modo da rendere più convincente il rapporto tra la *performance* organizzativa centrale e l'andamento delle strutture di produzione.

⁶² Oiv, Documento di validazione della Relazione sulla *performance* 2018, 10 luglio 2019.

⁶³ Oiv, Relazione sullo stato di realizzazione e sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni - anno 2018.

⁶⁴ Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, determinazioni presidenziali nn. 25 del 13 marzo 2018 e 165 del 12 dicembre 2018; Piano della *performance* 2018-2020, determinazioni presidenziali nn. 24 e 164 in pari date.

Lo sforzo di focalizzare più adeguatamente i diversi aspetti del ciclo della *performance* e di distinguere meglio fra i contenuti del Sistema e del Piano è riconosciuto dall'Oiv, già nel 2018, nei pareri preventivi resi sul Smvp⁶⁵. Nel 2019 l'Oiv ne ha dato riscontro positivo sia in ragione dell'avvenuto inserimento nel Smvp di alcune parti dell'allegato tecnico al Piano, in quanto attinenti alla metodologia di valutazione, che per il miglioramento di quest'ultima.

Nel parere dell'8 novembre 2019, in particolare, l'Oiv "condivide la proposta di metodo" del Smvp per la valutazione del direttore generale, effettuata annualmente dal Presidente, sulla base della relazione di rendicontazione dell'attività svolta dello stesso direttore generale e della proposta dell'Oiv secondo il disposto dell'art. 14, c. 4, lett. E), d.lgs. n. 150 del 2009, che tiene conto del raggiungimento dei macro-obiettivi dell'Istituto. L'Oiv suggerisce, comunque, "l'inserimento nella relazione del Presidente, di un giudizio finale espresso in livelli (es. più che adeguato, adeguato *etc.*)"⁶⁶.

Il report sull'attuazione degli indirizzi strategici al 31 dicembre 2018 conclude cronologicamente la reportistica dell'Oiv relativa all'anno di esercizio considerato⁶⁷. L'Oiv analizza il grado di realizzazione delle linee di indirizzo e degli obiettivi strategici del Civ contenuti nella Relazione programmatica 2018-2020, tenendo conto anche delle Relazioni successive, espressione del Civ attuale, che ha rimodulato l'indirizzo programmatico sulla base del mutato quadro organizzativo e normativo. L'Oiv apprezza in modo particolare "l'impegno al cambiamento" dell'Amministrazione che, a partire dal triennio 2018-2020, ha migliorato i criteri di misurazione e valutazione della *performance* (con conseguenze su tutto il ciclo della *performance*), ottenendo un risultato nazionale comunque positivo, sebbene tre dei cinque obiettivi specifici di Ente⁶⁸ posti dal Civ non siano stati pienamente conseguiti. Non manca tuttavia di ribadire come l'Istituto debba maggiormente orientarsi alla valutazione della soddisfazione del cittadino utente affinando le indagini di *customer satisfaction*.

Con riguardo ai sistemi informativi della trasparenza di Inps, l'Oiv ha attestato come al 31 marzo 2018 e 2019 l'amministrazione abbia individuato sia misure organizzative che

⁶⁵ Oiv, pareri ai sensi dell'art. 7, c. 1, d.lgs. n. 150 del 2009, s.m.i., resi in data 5 marzo e 7 dicembre 2018; 18 aprile e 8 novembre 2019.

⁶⁶ Relativamente all'anno 2018, non risultano né la valutazione del direttore generale da parte del Presidente, né la relativa proposta da parte dell'Oiv.

⁶⁷ Oiv, Report sull'attuazione degli indirizzi strategici al 31 dicembre 2018, 26 novembre 2019.

⁶⁸ Incremento accertamento entrate. Riduzione del numero di posizioni assicurative incomplete. Riduzione tempi definizione dei prodotti gestionali delle pensioni pubbliche. Miglioramento della gestione del contenzioso. Miglioramento della qualità percepita dall'utente.

assicurino i regolari flussi informativi per la pubblicazione dei dati nella sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale, sia i responsabili della pubblicazione nella sezione Trasparenza del Piano triennale di prevenzione della corruzione⁶⁹.

Sempre in tema di trasparenza, è da rilevare come l’amministrazione abbia adempiuto agli obblighi di cui all’art. 31, d.lgs. n. 33 del 2013 anche attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale della Relazione al Parlamento della Corte dei conti sulla gestione finanziaria dell’Istituto (nel sito si fa riferimento ai rilievi della Corte dei conti e del Collegio dei sindaci, ancorché non ottemperati).

4.6 In coerenza con l’assetto organizzativo, nel 2018, il Rpct era il direttore Audit, trasparenza e anticorruzione. Con delibera del Civ n. 2 del 24 marzo 2020 è stato, quindi, nominato il nuovo responsabile nella persona del direttore Antifrode, anticorruzione e trasparenza.

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione (Ptpc) 2018-2020 e i successivi 2019-2021 e 2020-2022 sono stati proposti dal Rpct, come consuetudine, attraverso un’attività di aggiornamento e di integrazione del Piano antecedente con riferimento alle iniziative assunte nel corso dell’anno passato e a quelle pianificate per il triennio di riferimento. I Ptpc, oltre a contenere un apposito capitolo sulla trasparenza dedicato agli adempimenti degli obblighi di pubblicazione e all’accesso civico, delineano la strategia anticorruzione dell’Istituto, esplicitando le misure di prevenzione della corruzione e le relative disposizioni applicative interne, nonché le modalità di attuazione del sistema di “gestione del rischio” e gli esiti conseguiti⁷⁰.

Il Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza (Ptpct) 2020-2022⁷¹, tra gli aggiornamenti, nell’ambito del sistema di gestione dei rischi corruzione per il 2019 individua quattordici rischi nuovi e misure specifiche di trattamento per quarantotto rischi, verifica lo stato di attuazione delle misure specifiche riferite a settantasette rischi. Ottempera inoltre alla richiesta del Civ, formulata in sede di esame del Regolamento in materia di rotazione del personale di cui alla l. n. 190 del 2012 (determinazione presidenziale n. 26 del 20 marzo 2018),

⁶⁹ Oiv, Documenti di attestazione del 9 aprile 2018 e del 1° aprile 2019.

⁷⁰ Ptpc 2018-2020, adottato con determinazione presidenziale n. 5 del 31 gennaio 2018, approvato in via definitiva con deliberazione del Civ n. 3 del 6 marzo 2018. Ptpc 2019-2021, adottato con determinazione presidenziale n. 2 del 16 gennaio 2019, approvato con deliberazione del Civ n. 4 del 19 febbraio 2019.

⁷¹ Ptpct 2020-2022, adottato con determinazione dell’organo munito dei poteri del c.d.a. (ex d.i. 14 marzo 2019) n. 14 del 29 gennaio 2020, approvato con deliberazione del Civ n. 3 del 17 febbraio 2020.

di inserire i criteri e la disciplina della rotazione nel Ptpct, riportandovi una sintesi dei contenuti del Regolamento⁷². La rotazione del personale all'interno dell'Istituto si pone, infatti, in rapporto di complementarità rispetto alle misure generali di prevenzione della corruzione, all'attuazione degli obblighi in materia di trasparenza e al sistema di gestione del rischio corruzione.

⁷²Il Civ, nella deliberazione n. 6 del 17 aprile 2018, ha chiesto che, "già nella prima verifica" del Ptpc, e comunque nel Piano successivo, fosse superato lo strumento regolamentare e i criteri e la disciplina della rotazione fossero inseriti nel Ptcp. Al riguardo il Ministero del lavoro (Direzione generale per le politiche previdenziali e assicurative, nota n. 697 del 29 maggio 2018), nel porre in rilievo alcune tra le osservazioni formulate dal Collegio dei sindaci e dal Civ, ha sottolineato come il Ptpc fosse carente quanto alla indicazione dei criteri sottesi alla rotazione del personale e non in linea con le indicazioni del Piano nazionale anticorruzione 2016. Il Consiglio dell'Anac, nell'adunanza del 31 luglio 2018, ha tuttavia espresso "positivo apprezzamento" sui contenuti del Regolamento, "ritenendolo coerente con le indicazioni dettate dall'Autorità" medesima e i rilievi mossi superati (nota del Presidente n. 72415 in data 30 agosto 2018).

5. LE RISORSE UMANE

5.1 Al 31 dicembre 2018 la consistenza del personale dell'Istituto è pari a 26.967 unità, a fronte di una dotazione organica di 29.943 posti.

Prosegue la progressiva contrazione della consistenza del personale - 12,6 per cento nell'ultimo quinquennio - conseguente a una politica di contenimento della spesa pubblica non connessa ai fabbisogni reali, che non ha permesso di gestire i pensionamenti con un adeguato *turn over* generazionale a causa dei limiti alle assunzioni.

La tabella 9 evidenzia il rapporto deficitario fra dotazione e consistenza nel periodo 2014-2018.

Tabella 9 - Dotazione organica e consistenza personale 2014-2018

Anno	Dotazione organica	Consistenza	% Copertura
2014	29.999	30.837	2,8 ⁷³
2015	29.999	28.920	-3,6
2016	29.999	28.356	-5,5
2017	29.943	28.017	-6,4
2018	29.943	26.967	-9,9

Fonte: Corte dei conti, elaborazione da conto annuale 2014-2018

La dotazione organica è costituita da 512 dirigenti (48 di prima fascia e 464 di seconda), da 996 medici e professionisti (legali, tecnico edilizi, statistico attuariali, un consulente informatico), da 28.423 unità appartenenti alle aree professionali (22.118 di area C, 5.360 di area B, 945 di area A) e 12 insegnanti.

I dipendenti in servizio contano, oltre al direttore generale, 469 dirigenti (39 di prima fascia e 430 di seconda), 885 medici e professionisti, 25.592 unità delle aree professionali e 21 insegnanti, evidenziando un decremento complessivo di 1.050 unità (-3,7 per cento) rispetto al 2017.

Il Piano dei fabbisogni di personale è stato innanzitutto stabilito con determinazione presidenziale n. 153 del 30 novembre 2018 in 28.788 unità, di cui 480 dirigenti (40 di prima fascia e 440 di seconda), 935 medici e professionisti, 27.361 unità delle aree A, B, C e 12 insegnanti.

⁷³ I valori sono riferiti al periodo immediatamente successivo all'incorporazione in Inps di Inpdap e di Enpals e al trasferimento delle rispettive risorse.

Nel dicembre 2018, secondo la precedente programmazione del fabbisogno per il triennio 2015-2017, in area C sono stati reclutati 227 vincitori del concorso pubblico a 365 posti di “analista di processo-consulente professionale”, nuovo profilo professionale previamente istituito.

La determinazione dell’organo munito dei poteri del c.d.a. (ex d.i. 14 marzo 2019) n. 16 del 17 aprile 2019, previo annullamento e sostituzione della determinazione n. 153 del 2018, riduce il fabbisogno di personale di cui alla determinazione annullata di 18 unità, portandolo a complessivi 28.770 dipendenti; amplia il numero dei dirigenti di prima fascia (43) e di seconda (445); mantiene 935 medici e professionisti; diminuisce a 27.335 le unità delle aree A, B, C, tenendo 12 insegnanti⁷⁴.

Con determinazione presidenziale n. 26 del 20 marzo 2018, quindi, è stato adottato il Regolamento in materia di rotazione del personale ai sensi della l. n. 190 del 2012, che considera altresì la rotazione come criterio organizzativo di carattere generale e detta criteri specifici in tutti i settori di attività dell’Istituto dei dirigenti, dei coordinatori e responsabili di unità operativa medico legale, dei coordinatori delle aree legale, tecnico edilizia e statistico attuariale, dei funzionari titolari di posizione organizzativa e prevede disposizioni di massima applicabili a tutto il personale, anche non titolare di alcun incarico.

A seguito dei ripetuti indirizzi del Civ⁷⁵, il Piano della formazione per il triennio 2019-2021, nell’incentrarsi sugli interventi finalizzati al perseguimento delle attività strategiche e, in particolare, sulla previsione di un programma di formazione del personale neoassunto per lo svolgimento delle attività istituzionali e sull’accompagnamento della rotazione dei dipendenti anche in materia pensionistica, avvia interventi di “formazione continua”, anche per evitare la perdita di *know how* nella erogazione dei servizi in conseguenza del significativo esodo⁷⁶.

⁷⁴ Il Collegio dei sindaci ha evidenziato “la necessità di adottare iniziative dirette a adeguare gli assetti organizzativi, tenendo conto del fabbisogno effettivo, sulla base delle previsioni di cui agli artt. 6 e 6ter del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.ii. ...”. Rendiconto generale dell’Inps per l’anno 2018, Relazione del Collegio dei sindaci.

⁷⁵ Civ, Linee di indirizzo sul Piano triennale della formazione, deliberazione n. 16 del 6 novembre 2018 e deliberazione n. 22 del 12 settembre 2019.

⁷⁶ Determinazione dell’organo munito dei poteri del c.d.a. (ex d.i. 14 marzo 2019) n. 91 del 31 luglio 2019. Il Civ, con deliberazione n. 26 del 16 ottobre 2019, impegna gli Organi di gestione a completare l’attuazione delle Linee di indirizzo con la presentazione, in relazione alla mappatura dei processi, dell’analisi dei risultati delle precedenti attività formative. Si può aggiungere che, nella deliberazione di approvazione del bilancio preventivo per l’anno 2020 (n. 31 del 30 dicembre 2019), il Civ evidenzia che le risorse per la formazione professionale non sono coerenti con la Relazione programmatica perché i vincoli di bilancio imposti in materia dal legislatore non sono adeguati rispetto al fabbisogno di “un Ente che vuole valorizzare la propria autonomia, incrementare le proprie professionalità, accrescere qualità, efficienza e efficacia delle tutele degli utenti”.

5.2 Nell'anno di esercizio 2018, così come nella rideterminazione del 2017, la dotazione organica della dirigenza è rimasta invariata, nonostante l'intervenuta razionalizzazione dell'assetto organizzativo. I posti dei dirigenti di prima fascia, in particolare, sono rimasti 48⁷⁷ - risultanti dall'incremento del 78 per cento seguito alle incorporazioni da Inpdap e Enpals del 2013 - ma, in ragione dell'effettiva consistenza, gli incaricati al 31 dicembre sono 39, dei quali 36 quadriennali di direzione, centrale o territoriale, e 3 di consulenza, studio e ricerca, due sino al raggiungimento dei requisiti pensionistici e uno di durata triennale.

L'amministrazione, in sede di riorganizzazione, aveva stimato i potenziali risparmi di spesa conseguenti al nuovo assetto della dirigenza di prima fascia a partire dal 9,7 per cento del 2017 (per 42 unità) sino a giungere al 20,4 per cento dal 2020 (per 37 unità), raggiungendo, per l'anno 2018, il 14 per cento per 40 dirigenti di livello generale e, per l'anno 2019, il 18,2 per cento per 38 unità.

La Corte dei conti infatti aveva osservato come, da un lato, il numero degli incarichi di studio e ricerca (inizialmente sei) apparisse eccessivo e, comunque, non proporzionato rispetto al numero dei posti di vertice delle strutture centrali e territoriali, e come, dall'altro lato, fosse opportuno delineare un fabbisogno maggiormente in linea con la razionalizzazione delle attività e il contenimento dei costi delle nuove strutture funzionali.

Nel Piano dei fabbisogni di cui alla determinazione n. 153 del 2018 il numero dei dirigenti di prima fascia era quindi coerentemente ridotto a 40 (con diminuzione ulteriore rispetto alla proposta del direttore generale, che ne prevedeva 43) e quello dei dirigenti di seconda fascia da 464 a 440, "nella consapevolezza del carattere di definitività di tale scelta"⁷⁸, destinando il valore finanziario a vantaggio del personale non dirigenziale.

Il Fabbisogno rideterminato prevede, invece, 43 posizioni dirigenziali di livello generale. Comprende infatti ulteriori 4 posti, oltre a quelli per il direttore generale e per gli incaricati (38), dei quali tre fino al raggiungimento dei requisiti pensionistici, uno di seconda fascia con incarico di prima e uno prossimo alla scadenza del terzo incarico *ex art. 19, c. 6, d.lgs. n. 165 del 2001*.

Al 31 dicembre 2018 il personale in forza è costituito da 430 unità dirigenziali di seconda fascia.

⁷⁷ Due dei quali inizialmente resi indisponibili *ex art. 1, c. 219, l. 28 dicembre 2015, n. 208* (abrogato dall'art. 25, c.4, d.lgs. n. 75 del 25 maggio 2017) e uno riservato al dirigente di prima fascia di ruolo nominato direttore generale.

⁷⁸ Il numero degli uffici di livello dirigenziale generale e non generale non può essere incrementato se non con disposizione legislativa di rango primario (art. 2, c. 10-*bis*, d.l. 6 luglio 2012, n. 95, convertito con modificazioni nella l. n. 135 del 7 agosto 2012).

5.3 Nell'analisi delle quattro aree dei medici e dei professionisti, meritano particolare attenzione due provvedimenti del 30 novembre 2018 relativi all'area medica: il riassetto, finalizzato a conseguire una razionalizzazione delle strutture centrali e territoriali sulla base della dotazione organica, e il fabbisogno di personale, ripreso nella determinazione n. 16 del 2019.

Il modello organizzativo dell'area medico legale⁷⁹ prevede 165 incarichi di coordinamento: il Coordinatore generale e 96 di unità operativa complessa (Uoc), per i quali è necessario aver conseguito il secondo livello; 69 di unità operativa semplice (Uos)⁸⁰.

L'amministrazione rimodula, altresì, la dotazione organica di 539 medici in un fabbisogno complessivo di 491 unità (97 di secondo livello e 394 di primo).

A fronte di una consistenza di 457 medici al 31 dicembre 2018, il piano assunzionale per il 2019 prevede il reclutamento di 35 medici di secondo livello tramite procedura concorsuale, che sarebbero destinatari di incarico di coordinamento di Uoc. Si evidenzia, peraltro, un forte divario rispetto alla consistenza dei medici di primo livello del fabbisogno⁸¹.

Con determinazione presidenziale n. 33 del 5 aprile 2018 sono stati dettati i criteri e le modalità per il conferimento degli incarichi di coordinamento dell'area dei professionisti e dell'area medica, con i quali nella sostanza è ripercorso l'iter procedimentale già assunto con riguardo all'attribuzione degli incarichi dirigenziali.

Al riguardo, la Corte dei conti, nelle precedenti relazioni, aveva formulato riflessioni circa i compiti affidati alle commissioni di esperti esterni, che appaiono poter incidere sull'ambito delle attribuzioni del direttore generale, delimitando, o ampliando, i confini del potere di proposta al Presidente e distribuendo le valutazioni correlate alla scelta dei candidati su tre soggetti diversi (la commissione, il direttore generale e il Presidente) e con il rischio, effettivamente concretizzatosi, di aumentare la possibilità di contenziosi. Gli stessi criteri, tra questi la rotazione regolamentata nella determinazione n. 26 del 2018, sono apparsi poco congrui rispetto all'esigenza di bilanciare le competenze tecniche possedute dai candidati con le pregresse esperienze professionali.

⁷⁹ Determinazione presidenziale n. 150 del 30 novembre 2018.

⁸⁰ Compreso l'incarico di Responsabile di Uos della nuova filiale provinciale di Corigliano Rossano, istituito con determinazione dell'organo munito dei poteri del c.d.a. (ex d.i. 14 marzo 2019) n. 92 del 31 luglio 2019.

⁸¹ Dal Ptpc 2020-2022, determinazione dell'organo munito dei poteri del c.d.a. (ex d.i. 14 marzo 2019) n. 14 del 29 gennaio 2020, al 31 dicembre 2019 risultano complessivamente 423 medici, con decremento del 7,4 per cento.

Dopo la riorganizzazione dell'area medica, la conseguente decadenza degli incarichi e l'espletamento nel 2019 delle procedure contemplate nella determinazione n. 33 del 2018, secondo i relativi criteri, il direttore generale ha affidato i nuovi incarichi di coordinamento di Uoc e Uos. I 48 incarichi di coordinamento di Uoc territoriali rimasti senza copertura sono stati affidati *ad interim*, di regola, ai rispettivi Coordinatori regionali, dal 1° settembre 2019 per sei mesi ovvero fino all'individuazione del titolare dell'incarico⁸².

Quanto all'area professionale legale, a seguito della decadenza degli incarichi seguita al riassetto organizzativo del dicembre 2017, l'Istituto ha confermato l'incarico di Coordinatore generale (come consentito dal Regolamento in materia di rotazione del personale, per una sola volta, laddove si ravvisino esigenze organizzative e/o funzionali) e ha conferito gli incarichi di coordinamento delle strutture centrali e territoriali secondo i criteri e le modalità delle determinazioni nn. 33 del 2018 e 26 del 2018.

Nella sostanziale invarianza del Piano dei fabbisogni rispetto alla dotazione organica (323 legali), a fronte di una consistenza di 308 avvocati al 31 dicembre 2018, il piano assunzionale per il 2019 ha previsto una procedura concorsuale per il reclutamento di 15 professionisti del ramo legale per la copertura delle sedi più carenti sul territorio⁸³.

Nel corso del 2018, l'Ente ha ritenuto di conferire l'incarico di Coordinatore generale dell'area statistico attuariale a un professionista non ricompreso nella rosa predisposta dalla commissione e di attribuire l'incarico di Coordinatore generale dell'area tecnico edilizia dopo aver svolto nuovamente attività istruttoria compiuta in precedenza dalla commissione.

Si può aggiungere che, nell'invarianza dei professionisti statistico-attuariali (40), quelli del ramo tecnico edilizio ripristinano il numero del personale in servizio nel periodo precedente l'incorporazione dell'Inpdap (80 al 31 dicembre 2018).

5.4 È in ripresa l'andamento degli oneri correnti per il personale in attività di servizio (1,7 per cento sul 2017), che nel 2018 ammontano, in termini finanziari di competenza, a 1,681 md, con un'incidenza del 50,2 per cento sulle spese di funzionamento correnti (3,347 md).

Risultano incrementate, sul 2017, le spese relative alle competenze fisse della retribuzione del 4,7 per cento (da 790,4 ml a 827,6 ml) e gli oneri previdenziali e assistenziali del 2,6 per cento

⁸² Determinazione del direttore generale n. 301 del 29 agosto 2019.

⁸³ Procedura indetta con determinazione dell'organo munito dei poteri del .d.a. (ex d.i. 14 marzo 2019) n. 20 del 5 febbraio 2020.

(da 310,3 ml a 318,4 ml), mentre i trattamenti accessori sono complessivamente diminuiti del 2,4 per cento (da 450,5 ml a 439,6 ml), specialmente delle aree A, B, C (-3,3 per cento, da 333,3 ml a 322,4 ml).

In consistente diminuzione sono le spese per buoni pasto (-15,5 per cento, da 32,8 ml a 27,7 ml) e per il personale in comando da altre amministrazioni (-87,3 per cento, da 5,1 ml a 0,7 ml), mentre aumentano gli oneri per lavoro straordinario e turni (6,6 per cento, da 17,8 ml a 19 ml). Ancora in tema di trattamento del personale, sono da rilevare le variazioni di spesa per la concessione dei prestiti (9,5 per cento, da 117,2 ml a 128,3 ml) e per i mutui edilizi (-12,8 per cento, da 64,3 ml a 56 ml), nella sostanziale invarianza per gli interventi assistenziali (rimasti a 8,2 ml).

Quanto agli oneri afferenti alla formazione, si rileva anche nel 2018 un impegno di soli 787.615 euro, ammontante al solo 20,5 per cento delle previsioni definitive e allo 0,02 per cento delle spese di funzionamento, mentre le relative spese per missioni ammontano a circa 1 ml. Sarebbe auspicabile l'inversione di un prolungato *trend* di disinvestimento nei programmi formativi del personale. A tale compito dovrebbe essere dedicata la neoistituita Direzione centrale al fine di orientare l'attenzione formativa, più che verso l'esterno dell'Istituto, alla promozione interna dello sviluppo professionale del personale, tramite l'attivazione di corsi rivolti a tutti i dipendenti, che abbiano una loro utilità concreta nel contesto lavorativo Inps e che contribuiscano al potenziamento e alla manutenzione di competenze professionali complesse, necessarie all'erogazione di servizi istituzionali e al funzionamento complessivo dell'Istituto, curandone, in definitiva, anche l'accrescimento professionale.

Occorre precisare, per quanto riguarda in particolare i trattamenti accessori, che essi sono specificamente collegati alla misurazione e valutazione della *performance*.

Il Piano della *performance*, anzitutto, evidenzia il contributo dell'Istituto, nelle sue varie componenti, al raggiungimento di obiettivi specifici, attraverso la misurazione con indicatori e *target* secondo una pianificazione triennale e, in termini operativi, secondo una programmazione annuale.

A partire dalle previsioni del Piano, poi, l'annuale Relazione sulla *performance* evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi e individuali ottenuti a fronte degli obiettivi e delle risorse assegnati alle strutture centrali e territoriali. La validazione della Relazione da parte dell'Oiv è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito ai sensi di legge.

Secondo criteri di calcolo definiti nel Sistema di misurazione e di valutazione della *performance* (Smvp), la contrattazione collettiva collega al raggiungimento degli obiettivi la retribuzione di risultato dei dirigenti, professionisti, medici e due componenti della retribuzione accessoria delle aree A, B, C (l'incentivo ordinario e l'incentivo speciale di produttività).

Una prima riflessione concerne la recente procedimentalizzazione della attribuzione del "bonus reputazionale" alla dirigenza di seconda fascia. Lo strumento è stato introdotto nel Smvp a partire dal 2017 al fine di valorizzare il superamento del cento per cento nel raggiungimento degli obiettivi delle competenze professionali e manageriali. Pur non avendo valenza economica, costituisce elemento di valutazione per l'accesso privilegiato a percorsi di alta formazione o per l'assegnazione di incarichi e responsabilità. Ne appaiono tuttavia poco chiari la spendibilità ed il procedimento di attribuzione⁸⁴.

Quanto, poi, alla rideterminazione della retribuzione di posizione, parte variabile, e di risultato dei dirigenti di prima fascia, cui si fa cenno in nota, che porta il coefficiente di risultato da 135 a 140, la scelta può apparire perfino disincentivante, dal momento che per il raggiungimento del tetto retributivo non occorre conseguire un valore di risultato corrispondente. Di fatto, come risulta dalla sezione "Amministrazione trasparente" del sito internet dell'Istituto, tutti i dirigenti generali conseguono il massimo della retribuzione.

Agganciato alla *performance* individuale è anche il trattamento economico di professionalità delle aree A, B, C (in quanto collegato a risultato-coefficiente di merito). Ne risulta, quindi, penalizzata la progressione economica, condizionata dalle oscillazioni della distribuzione dei premi e degli incentivi (che nella sede centrale risultano essere prevalentemente assegnati su valore "1" quasi per tutti i dipendenti) a svantaggio della crescita professionale e del miglioramento delle competenze generalmente acquisiti nel tempo.

⁸⁴ Determinazione dell'organo munito dei poteri del c.d.a. (ex d.i. 14 marzo 2019) n. 134 del 2 dicembre 2019.

6. LE ENTRATE DA CONTRIBUZIONE

6.1 Nell'ambito delle entrate correnti - che nel 2018 risultano pari a 341,390 md, con un incremento di 1,698 md (+0,5 per cento rispetto al 2017) - quelle contributive rappresentano il 67,71 per cento (in valore assoluto 231,166 md).

La tabella 10 espone l'andamento totale delle entrate contributive, negli ultimi cinque anni, e ne indica le variazioni percentuali.

Tabella 10 - Andamento entrate contributive anni 2014-2018

(dati in milioni)

ANNO	2014	2015	2016	2017	2018
Totale Gestione privata	155.886	159.437	165.058	169.116	173.500
Var. %	1,10	2,27	3,52	2,46	2,59
Totale ex Inpdap	55.576	55.350	55.512	55.510	57.666
Var. % ex Inpdap	-0,67	-0,41	0,29	n.s.	3,88
Totale bilancio	211.462	214.787	220.560	224.626	231.166

Fonte: Inps; Bilancio consuntivo 2018

L'importo più rilevante continua ad essere costituito dall'apporto della Gestione lavoratori del settore privato - comprensiva anche di autonomi, parasubordinati, lavoratori iscritti alla gestione *ex* Enpals, fondo clero e delle quote di partecipazione alle singole gestioni⁸⁵ - pari a 173,5 md, in aumento rispetto ai 169,116 md del 2017 (+2,59 per cento).

Nell'aggregato sono compresi i contributi delle aziende che operano con il sistema delle denunce *Uniemens* e delle aziende agricole, con riferimento al personale dipendente avente qualifica di operaio, nonché quelli per il Tfr - Fondo per l'erogazione ai lavoratori dipendenti del settore privato dei trattamenti di fine rapporto - pari a 5,904 md nel 2018 e a 5,861 md nel 2017, con un aumento di 43 ml (0,73 per cento).

⁸⁵ L'aggregato denominato "quote di partecipazione degli iscritti all'onere di specifiche gestioni" relativo alla Categoria 2° comprende:

1. Contributi dei proscrittori volontari delle assicurazioni sociali obbligatorie;
2. Contributi degli iscritti all'assicurazione facoltativa;
3. Contributi per mutualità pensioni alle casalinghe;
4. Contributi per la gestione mutualità dei dipendenti e dei pensionati postelegrafonici;
5. Contributi di solidarietà a carico degli iscritti alle gestioni previdenziali confluite nel fondo pensioni lavoratori dipendenti e del fondo di previdenza per il personale di volo dipendente da aziende di navigazione aerea, ai sensi dell'art. 24, comma 21, d.l. n. 201 del 2011, convertito nella l. n. 214 del 2011;
6. Contributi associativi del fondo assistenza e previdenza pittori, scultori, musicisti e autori drammatici;
7. Contributi a carico degli iscritti della gestione assistenza magistrato *ex* Enam;
8. Contributi dei proscrittori volontari dell'assicurazione sociale vita.

Le entrate contributive della Gestione lavoratori del settore pubblico (*ex Inpdap*) risultano, nel 2018, pari a 57,666 md, con un aumento di 2,156 ml rispetto al 2017.

La tabella 11 mostra l'indice di copertura delle prestazioni istituzionali nel loro complesso da parte delle entrate contributive e dei trasferimenti dello Stato. Espone, altresì, l'indice di copertura delle entrate contributive proprie per Ivs sulla quota parte di prestazioni pensionistiche al netto della partecipazione dello Stato.

Indice, quest'ultimo, che evidenzia come le risorse, accertate, del settore produttivo coprano la quasi totalità delle correlate prestazioni (97 per cento), considerate al netto della quota finanziata dallo Stato per finalità (in senso lato) assistenziali e di sostegno alle gestioni previdenziali, *ex art. 37*, della l. n. 88 del 1989.

I dati finanziari esposti nella tabella 11 sono altresì di interesse, ove raffrontati con i risultati economici e patrimoniali delle gestioni previdenziali, i cui valori negativi (fatta esclusione per la Gestione separata e per la Gestione prestazioni temporanee, quest'ultima, peraltro, in parte finanziata con i trasferimenti dello Stato) scontano il "peso" degli oneri di gestione e della svalutazione dei crediti contributivi e, sul versante patrimoniale, del debito nei confronti dello Stato per anticipazioni al disavanzo delle gestioni.

Tabella 11 - Indice di copertura prestazioni istituzionali

(dati in milioni)

ANNO	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
Entrate contributive al netto quota TFR + Trasferimenti da Stato	304.323	100	312.787	102	321.913	105	329.043	105	330.978	104
Prestazioni istituzionali	303.400		307.831		308.021		312.149		318.373	
Entrate contributive IVS al netto quota TFR	182.383	91	185.398	92	190.872	94	194.450	96	201.340	97
<i>di cui entrate contributive della Gestione ex Inpdap</i> ⁸⁶	55.576		55.350		55.512		55.510		57.666	
Prestazioni pensionistiche IVS *	199.156		201.363		200.903		201.649		207.006	

Al netto dei trasferimenti dello Stato alla Gias a copertura di oneri pensionistici, ivi compresa quota parte di ciascuna mensilità di pensione.
Fonte: Corte dei conti su dati Bilancio Inps

⁸⁶ La componente è evidenziata separatamente in ragione degli impatti sulla percentuale di riscossione dei contributi accertati e per la rilevanza sul totale dei contributi IVS (28,64 per cento nel 2018).