Nella tabella n. 9 l'incidenza economica della contrattazione sul bilancio dell'Istituto è articolata nei costi diretti e in quelli indiretti e nei primi sono individuate le voci retributive derivanti dal CCNL e quelle derivanti dalla contrattazione integrativa; le une e le altre sono più di dieci.

Accanto a tale singolare pluralità di voci retributive - già in precedenza sottolineata, in ordine alla sua origine dalla disciplina contrattuale ed in definitiva dall'art. 20 della legge istitutiva - va posta in risalto l'assenza, tra le esposte plurime voci tabellari, di veri e propri istituti contrattuali riconoscitivi del mercato, risolvendosi l'erogazione delle consistenti risorse indicate nelle ultime tabelle in elargizioni generalizzate, prive perciò – in ordine a significative aliquote – di quel connotato premiante connesso al conseguimento e alla verifica di risultati, nell'ottica di una certa aderenza a recenti orientamenti legislativi in materia di pubblico impiego.

### 8.4 - Valutazione di sintesi

Al di là degli impegni esposti nella tabella n. 5 in tema di "oneri per il personale", differenziati poi nelle tabelle n. 6 e 9 in relazione alle due distinte aree, rispettivamente quella non dirigenziale e quella dirigenziale, appare opportuno fare riferimento anche ai corrispondenti pagamenti quali emergono dall'unita tabella n. 10, sia distintamente per le due indicate aree sia con riguardo agli importi complessivi.

Questi ultimi sono aumentati dal 1997 al 2001 di 13,77 miliardi (+38,06%), a fronte d'un incremento di 70 unità (+25%).

In termini di costo medio, premesso che il livello più basso del 1999 deriva dall'ingresso in carriera di varie unità alla qualifica iniziale, va sottolineato che il trend incrementativo si è attestato sul 10%, passando da 130 a 143 milioni.

TABELLA n.9

**Variazione percentuale dei costi del personale dirigente in servizio al 1°ottobre 2001 (Cap.10201)**

(in milioni di lire)

| Voce retributiva | 01/01/97 | 01/07/97 | Var.% | 01/01/98 | Var.% | 01/01/99 | Var.% | 01/07/99 | Var.% | 01/01/00 | Var.% | 01/01/01 | Var.% | Var.% (totale) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Stipendio | 2.249 | 2.266 | 0,76 | 2.321 | 2,43 | 3.204 | 38,04 | 3.210 | 0,19 | 3.255 | 1,40 | 3.283 | 0,86 | 45,98 |
| Contingenza | 257 | 257 | 0,00 | 257 | 0,00 | 353 | 37,35 | 353 | 0,00 | 353 | 0,00 | 353 | 0,00 | 37,35 |
| Importo transattivo | 33 | 33 | 0,00 | 33 | 0,00 | 30 | -9,09 | 30 | 0,00 | 30 | 0,00 | 30 | 0,00 | -9,09 |
| Elemento retributivo distinto dalla tabella | 358 | 358 | 0,00 | 358 | 0,00 | 58 | -83,80 | 59 | 1,72 | 66 | 11,86 | 69 | 4,55 | -80,73 |
| Assegno contrattuale integrativo | 130 | 131 | 0,77 | 135 | 3,05 | 322 | 138,52 | 322 | 0,00 | 322 | 0,00 | 322 | 0,00 | 147,69 |
| Assegno contrattuale aggiuntivo | 28 | 31 | 10,71 | 38 | 22,58 | 160 | 321,05 | 161 | 0,63 | 163 | 1,24 | 164 | 0,61 | 485,71 |
| **Totale C.C.N.L.** | **3.055** | **3.076** | **0,69** | **3.142** | **2,15** | **4.127** | **31,35** | **4.135** | **0,19** | **4.189** | **1,31** | **4.221** | **0,76** | **38,17** |
| Premio di presenza | 62 | 63 | 1,61 | 64 | 1,59 | 90 | 40,63 | 90 | 0,00 | 90 | 0,00 | 91 | 1,11 | 46,77 |
| Premio di rendimento | 217 | 220 | 1,38 | 223 | 1,36 | 293 | 31,39 | 294 | 0,34 | 298 | 1,36 | 300 | 0,67 | 38,25 |
| Indennità di marzo | 217 | 217 | 0,00 | 223 | 2,76 | 293 | 31,39 | 293 | 0,00 | 298 | 1,71 | 300 | 0,67 | 38,25 |
| Assegno socio scolatico | 14 | 14 | 0,00 | 14 | 0,00 | 12 | -14,29 | 12 | 0,00 | 12 | 0,00 | 13 | 8,33 | -7,14 |
| Ticket | 13 | 13 | 0,00 | 13 | 0,00 | 17 | 30,77 | 17 | 0,00 | 19 | 11,76 | 19 | 0,00 | 46,15 |
| **Totale voci specifiche Istituto** | **523** | **527** | **0,76** | **537** | **1,90** | **705** | **31,28** | **706** | **0,14** | **717** | **1,56** | **723** | **0,84** | **38,24** |
| **Totale Parte Economica** | **3.578** | **3.603** | **0,70** | **3.679** | **2,11** | **4.832** | **31,34** | **4.841** | **0,19** | **4.906** | **1,34** | **4.944** | **0,77** | **38,18** |
| **Oneri indiretti:** | | | | | | | | | | | | | | |
| Accantonamento T.F.R. | 264 | 266 | 0,76 | 272 | 2,26 | 357 | 31,25 | 358 | 0,28 | 362 | 1,12 | 365 | 0,83 | 38,26 |
| Previdenza complementare | 360 | 362 | 0,56 | 370 | 2,21 | 507 | 37,03 | 508 | 0,20 | 515 | 1,38 | 518 | 0,58 | 43,89 |
| Polizza infortuni | 22 | 22 | 0,00 | 22 | 0,00 | 29 | 31,82 | 29 | 0,00 | 30 | 3,45 | 30 | 0,00 | 36,36 |
| Polizza sanitaria | 104 | 104 | 0,00 | 108 | 3,85 | 174 | 61,11 | 174 | 0,00 | 174 | 0,00 | 177 | 1,72 | 70,19 |
| **Totale (cap.10207)** | **750** | **754** | **0,53** | **772** | **2,39** | **1.067** | **38,21** | **1.069** | **0,19** | **1.081** | **1,12** | **1.090** | **0,83** | **45,33** |
| Contributo di solidarietà | 49 | 49 | 0,00 | 50 | 2,04 | 69 | 38,00 | 69 | 0,00 | 69 | 0,00 | 70 | 1,45 | 42,86 |
| Oneri indiretti | 882 | 889 | 0,79 | 907 | 2,02 | 1.147 | 26,46 | 1.149 | 0,17 | 1.164 | 1,31 | 1.173 | 0,77 | 32,99 |
| **Totale (cap.10208)** | **931** | **938** | **0,75** | **957** | **2,03** | **1.216** | **27,06** | **1.218** | **0,16** | **1.233** | **1,23** | **1.243** | **0,81** | **33,51** |
| IRAP | 125 | 125 | 0,00 | 126 | 0,80 | 409 | 224,60 | 410 | 0,24 | 415 | 1,22 | 419 | 0,96 | 235,20 |
| **Totale oneri indiretti** | **1.806** | **1.817** | **0,61** | **1.855** | **2,09** | **2.692** | **45,12** | **2.697** | **0,19** | **2.729** | **1,19** | **2.752** | **0,84** | **52,38** |
| **Costo totale** | **5.384** | **5.420** | **0,67** | **5.534** | **2,10** | **7.524** | **35,96** | **7.538** | **0,19** | **7.635** | **1,29** | **7.696** | **0,80** | **42,94** |

Disaggregando i dati esposti rispetto alle due cennate differenti aree emerge in ordine ai dirigenti quanto segue: a) il relativo costo rispetto al totale complessivo è rimasto sostanzialmente immutato nel quinquennio (16% nel 1997 e 17% nel 2001), a fronte di un immutato rapporto in termini di unità dirigenziali (7% nel 1997 e nel 2001); b) il costo medio è cresciuto da 291 a 343 milioni, (+ 17,86%), a fronte dell'incremento del 9,40% del costo medio delle altre unità, passato da 117 a 128 milioni.

## 9. - Gli oneri per il personale articolati nei vari servizi

### 9.1. – Gli adeguamenti del regolamento di organizzazione

Nel precedente referto fu sottolineata (paragrafo 5) la singolarità della struttura burocratica di base dell'ISVAP delineata dalla legge istitutiva, la quale (art. 17) individuava direttamente cinque servizi, e riconosceva una certa autonomia organizzativa dell'Istituto solo nell'articolazione di ciascuno di essi in Direzioni e Sezioni.

Con il già citato D.L.vo n. 373/1998 (art. 4, c. 5) è stata attribuita all'ISVAP piena autonomia "organizzativa e gestionale" (oltre che giuridica, patrimoniale e contabile) e conseguentemente l'individuazione legislativa dei servizi è stata soppressa; nel nuovo testo dell'art. 17 – introdotto con l'art. 4, c. 20 dello stesso D.L. n. 373 – è stabilito infatti che l'Istituto "delibera le norme concernenti l'organizzazione, il funzionamento e il personale".

La disciplina generale concernente l'organizzazione e il funzionamento – all'uopo adeguata con delibera consiliare del 13 gennaio 1999 e con varie altre successive (da ultimo con quella dell'8 febbraio 2002) – ha peraltro articolato la struttura burocratica in nove servizi (suddivisi in 18 sezioni).

TABELLA n. 10

**RETRIBUZIONE CORRISPOSTA AL PERSONALE**
(Cat."Oneri per il personale")

(in milioni di lire)

| Anno | Stipendi ed altri assegni fissi | Oneri prev. ed assist. | Altri oneri prev.compl.,T.F.R., ass.sanitaria,ecc. | Spese per formazione | Spese per missioni | Lavoro straordinario | Totale | Unità | C.t/unità |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| A | AREA NON DIRIGENZIALE | | | | | | | | |
| 1997 | 18.989 | 6.496 | 2.495 | 139 | 950 | 1.296 | 30.365 | 259 | 117 |
| 1998 | 19.293 | 5.769 | 2.752 | 75 | 1.279 | 1.490 | 30.658 | 258 | 119 |
| 1999 | 20.725 | 5.658 | 2.481 | 111 | 1.123 | 1.873 | 31.971 | 292 | 109 |
| 2000 | 26.588 | 7.044 | 3.232 | 20 | 1.532 | 2.065 | 40.481 | 318 | 127 |
| 2001 | 26.670 | 7.075 | 4.053 | 75 | 1.457 | 2.048 | 41.378 | 324 | 128 |
| B | AREA DIRIGENZIALE | | | | | | | | |
| 1997 | 3.776 | 1.147 | 836 | 0 | 61 | 0 | 5.820 | 20 | 291 |
| 1998 | 4.504 | 1.171 | 1.014 | 0 | 84 | 0 | 6.773 | 20 | 339 |
| 1999 | 5.115 | 1.179 | 1.135 | 0 | 91 | 0 | 7.520 | 25 | 301 |
| 2000 | 5.409 | 1.343 | 1.317 | 0 | 123 | 0 | 8.192 | 26 | 315 |
| 2001 | 5.553 | 1.396 | 1.480 | 6 | 144 | 0 | 8.579 | 25 | 343 |
| C | TOTALE COMPLESSIVO | | | | | | | | |
| 1997 | 22.765 | 7.643 | 3.331 | 139 | 1.011 | 1.296 | 36.185 | 279 | 130 |
| 1998 | 23.797 | 6.940 | 3.766 | 75 | 1.363 | 1.490 | 37.431 | 278 | 135 |
| 1999 | 25.840 | 6.837 | 3.616 | 111 | 1.214 | 1.873 | 39.491 | 317 | 125 |
| 2000 | 31.997 | 8.387 | 4.549 | 20 | 1.655 | 2.065 | 48.673 | 344 | 141 |
| 2001 | 32.223 | 8.471 | 5.533 | 81 | 1.601 | 2.048 | 49.957 | 349 | 143 |

Va sottolineata la non coincidenza totale di siffatta articolazione con quella contemplata nel regolamento di contabilità, nei cui allegati relativi ai bilanci le spese per destinazione – come già ricordato nel precedente paragrafo 3 – individuano come funzioni istituzionali – e cioè centri di responsabilità amministrativa – sei servizi (e non nove).

In particolare, a fronte di 4 identici servizi (albi, studi, legale e amministrazione – personale), nel regolamento di contabilità il previsto servizio vigilanza risulta comprendere i servizi assicurazioni danni, assicurazione persone, patrimoniale e tutela del consumatore, distintamente previsti nel regolamento di organizzazione accanto ad un servizio statistico.

Appare auspicabile una disciplina uniforme in materia e in particolare l'allineamento al regolamento di organizzazione del regolamento di contabilità, atteso che le funzioni istituzionali – quivi previsti all'art. 3 – sono centri di responsabilità amministrativa articolati in centri di costo, che appare opportuno siano tenuti distinti in ordine ai vari fondamentali versanti operativi (e tali sono i settori relativi alla assicurazione danni, persone, alla vigilanza patrimoniale e alla tutela del consumatore) in funzione di una maggiore trasparenza dei relativi costi di gestione: si pensi al servizio danni (del quale la RCA è una significativa componente).

## 9.2. – L'analisi della spesa per centri di costo

### 9.2.1- L'analisi in base alle pregresse rilevazioni extracontabili

Come già anticipato nel paragrafo 2, il suggerimento contenuto nel precedente referto di introdurre nel regolamento i principi in materia di contabilità analitica per centri di costo è stato dall'Istituto accolto e concretizzato, per modo che l'analisi della spesa per centri di costo risulta in atto dallo stesso consuntivo.

Precedentemente, invero, detta analisi era ugualmente effettuata, ma estracontabilmente, cioè non nei bilanci ufficiali.

Essa, comunque, consentiva una certa conoscenza dell'articolazione della spesa per centri di costo, che anzi in effetti era più mirata rispetto a quella attuale, in quanto rapportata distintamente ai settori danni, persone e vigilanza patrimoniale (fusi in un unico centro di costo nel regolamento di contabilità).

Dalla indicata documentazione estracontabile risultava la più elevata aliquota (sul totale dei costi complessivi) del settore assicurazione danni, (46,50% e 44,94% rispettivamente nel 1997 e 1998) in ragione della prevalente assegnazione di personale.

Appare da sottolineare tale dato, che non rispecchia le risultanze del mercato assicurativo – quali emergono dalla Relazione sull'attività dell'Istituto presentata dall'ISVAP al Parlamento – che attestano la consolidata preminenza del ramo vita rispetto al ramo danni in termini sia di premi, sia di riserve tecniche, sia di incidenza sul PIL dei premi, sia di utile complessivo.

Il maggior impegno dell'ISVAP nel settore danni - in termini di personale – va rapportato alle più estese esigenze di vigilanza che il medesimo comporta in relazione particolarmente alla sua più significativa componente, la R.C.A.: va infatti considerato che nel centro di costo relativo al settore danni risultavano inquadrate, oltre a tre sezioni ispettive, ad una sezione attuariale e a quella intermediari, anche la divisione R.C.A., reclami e tutela del consumatore.

Ed in effetti la dimensione – avuto riguardo alle unità in servizio e ai corrispondenti costi – degli altri due settori concernenti l'assicurazione persone e il servizio patrimoniale, era per ciascuno di gran lunga percentualmente inferiore (poco meno del 10% dei costi complessivi, attinenti, quanto al primo, ad una sezione ispettiva per l'assicurazione persone, ad una per la previdenza e ad una sezione attuariale e, quanto all'altro, ad una sezione bilanci danni, ad una bilanci vita ed una terza all'azionariato).

La composizione di detti costi era fondata essenzialmente su quelli relativi al personale e cioè alle unità in servizio nei vari settori; ben inferiore invero era l'incidenza dei costi indiretti (le spese generali di vario tipo, che ad ogni modo, erano ripartite fra i vari centri in proporzione alla corrispondente forza lavoro) sul totale dei costi: 31,6% (1997), 32,86 (1998) e 36,5% (1999).

Il costo medio – dato dal rapporto tra costo totale e unità in servizio – è risultato collocato tra 203 - 256 milioni, avuto riguardo ai vari centri di costo e all'intero triennio (la punta minima concerne il Servizio patrimoniale nel 1997 e quella massima l'Ufficio di staff nel 1999): tali risultanze ovviamente vanno lette in relazione alla più elevata o meno elevata qualifica delle varie unità di personale operanti in ciascun centro di costo.

### 9.2.2- L'analisi in base al regolamento di contabilità

Tale metodologia di calcolo dei costi risulta confermata dalle risultanze dei centri di costo derivanti dalla impostazione del regolamento per gli anni 2000 e 2001 – cfr. tabella n. 11 – ma con una significativa eccezione, come in seguito sarà sottolineato (relativamente alla Banca dati) ed una opportuna integrazione.

Sotto tale ultimo riflesso va notato che l'allegato al regolamento articola le spese dirette per destinazione nei vari servizi, i costi di ciascuno dei quali sono costituiti dagli stipendi ed oneri assistenziali e previdenziali, dalle spese per lavoro straordinario e dalle indennità ispettive e rimborso spese.

Le spese indirette per servizi generali (o spese di funzionamento) – individuate nelle spese relative agli organi di istituto, negli oneri di funzionamento, nell'acquisto di immobilizzazione e dei valori mobiliari, nella concessione di crediti e nel pagamento di debiti – non sono ripartite fra ciascun servizio in rapporto alle corrispondenti unità di personale.

Nella tabella n. 11 invece tale ripartizione risulta e conseguentemente vi figura anche il numero dei dipendenti operativi in ciascun servizio, per modo che è possibile rispetto al medesimo calcolare le spese complessive (dirette e indirette), nonché il rapporto tra queste ultime e il numero dei dipendenti (costo medio).

A fronte di un costo medio generale attestatosi su 188 milioni nel 2000 e 208 milioni nel 2001, i differenti importi relativi ai vari servizi sono in genere da rapportare alla maggiore o minore presenza di personale con qualifica più elevata (su quello relativo alla Banca dati sinistri si veda la spiegazione che più avanti sarà data).

Altri indicatori finanziari non sono previsti nell'allegato D al regolamento, mentre sarebbe stata utile la conoscenza in ordine a ciascuna funzione istituzionale, oltre che degli importi previsti e di quelli impegnati anche della parte (di questi ultimi) pagata nell'esercizio e di quella trasformatasi in debiti, e ciò al fine di effettuare una più precisa valutazione dell'operatività di ciascun servizio e dell'eventuale vischiosità operativa di qualcuno.

La prevalente diversa - rispetto alla precedente - articolazione poi dei centri di costo, in base alla previsione regolamentare, è rispecchiata nella struttura della indicata tabella n. 11, ove predomina il maxi-centro di costo relativo alla vigilanza, che assorbe oltre la metà del totale delle unità in servizio per effetto della concentrazione in esso dei tradizionali tre settori operativi (l'assicurazione danni, persone e il servizio patrimoniale).

Quanto al primo, tra le 75 unità l'Istituto ha collocato 16 commessi, 7 autisti e tre centralinisti, la cui attività peraltro è ripartibile fra i vari centri di costo, a differenza della sezione "sistemi informativi" (costo di gestione del CED), che costituisce specifica sezione accanto a quella relativa una alla contabilità e l'altra al personale.

TABELLA n. 11

**CENTRI DI COSTO ( 2000 - 2001 )**

(in milioni di lire)

| | | C. diretto | C. ind. | C. totale | % | Unità | C.t/Unità |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Vigilanza imprese-Servizi vigilanza | 2000 | 26.713 | 6.765 | 33.478 | 51,69 | 172 | 195 |
| (ass.danni, persone, patrimoniale, tutela del | 2001 | 26.335 | 7.074 | 33.409 | 47,30 | 173 | 193 |
| consumatore e reclami) | | | | | | | |
| Vigilanza intermediari-Servizio albi | 2000 | 5.557 | 1.613 | 7.170 | 11,07 | 41 | 175 |
| (sez.agenti, mediatori, periti, sez.ispettiva inter- | 2001 | 6.008 | 1.636 | 7.644 | 10,82 | 40 | 191 |
| mediari e periti) | | | | | | | |
| Servizio studi | 2000 | 3.183 | 708 | 3.891 | 6,01 | 18 | 216 |
| (sez.studi, sez.relazioni internaz.) | 2001 | 3.239 | 654 | 3.893 | 5,51 | 16 | 243 |
| Servizio legale | 2000 | 3.839 | 1.141 | 4.980 | 7,69 | 29 | 172 |
| (sez.legale, sanzioni, liquidazioni coatte amm.ve) | 2001 | 4.231 | 1.227 | 5.458 | 7,73 | 30 | 182 |
| Servizio statistico | 2000 | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | |
| | 2001 | 974 | 204 | 1.178 | 1,67 | 5 | 236 |
| Banca dati sinistri | 2000 | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | |
| (ufficio per l' analisi delle frodi assicurative) | 2001 | 6.470 | 164 | 6.634 | 9,39 | 4 | 1.659 |
| Servizio ammministrazione e personale | 2000 | 10.132 | 2.949 | 13.081 | 20,20 | 75 | 174 |
| (sev.amm.vo,personale.sez.contabilità,sez.orga- | 2001 | 9.509 | 2.903 | 12.412 | 17,57 | 71 | 175 |
| nizzazioni e sistemi) | | | | | | | |
| Uffici di staff-segreteria presidenza e | 2000 | 1.813 | 354 | 2.167 | 3,35 | 9 | 241 |
| vice direttore generale | 2001 | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | |
| TOTALI | 2000 | 51.237 | 13.530 | 64.767 | 100,00 | 344 | 188 |
| | 2001 | 56.766 | 13.862 | 70.628 | 100,00 | 339 | 208 |

Costi indiretti ripartiti in base al numero dipendenti:

| | | |
|---|---|---|
| Organi di istituto | 2000 | 838 |
| | 2001 | 765 |
| Utenze | 2000 | 1.171 |
| | 2001 | 3463 |
| Affitto locali sede | 2000 | 4.814 |
| | 2001 | 4965 |
| Altri costi | 2000 | 6.707 |
| | 2001 | 4669 |
| TOTALE | 2000 | 13.530 |
| | 2001 | 13.862 |

In relazione al secondo servizio, si è già accennato in precedenza (paragrafo 3.1.) al trasferimento, stabilito dal D.L.vo n. 373/98, delle residue competenze in materia di albi dal Ministero all'Istituto, già attuato nel 1999 e 2000 secondo la progressione esposta dall'ISVAP al Parlamento nella relazione annuale sulla sua attività.

Del resto, l'ordinata attivazione da parte delle strutture dell'Istituto del funzionamento dell'albo agenti e di quello dei mediatori, nonché del registro dei periti ha costituito – come già anticipato – uno dei puntuali obiettivi programmatici del 2000 e 2001.

Vanno ricordati al riguardo gli oneri di funzionamento del Collegio di garanzia in materia di procedimenti disciplinari nei confronti degli agenti, mediatori e periti [12], istituito dal Presidente dell'Istituto, dopo l'abrogazione con il D.L.vo n. 373/98 delle disposizioni istitutive delle Commissioni ministeriali competenti in materia.

Nel paragrafo 3.1. si è fatto cenno alla Banca dati sinistri prevista dalla legge n. 137/2000 e per la quale l'ISVAP ha istituito apposito centro di costo a decorrere dal 2000: nella tabella n. 11 emergono al riguardo un costo diretto di 6,47 miliardi oltre a un costo indiretto di 164 milioni, nonché un totale di 4 unità addette e quindi un costo totale medio di 1,66 miliardi circa.

E' doverosa qualche precisazione in ordine a tali risultanze: l'Istituto ha ritenuto di includere tra i costi diretti della Banca dati sinistri, oltre che gli oneri per stipendi e previdenza, assistenza e per lavoro straordinario relativi alle corrispondenti quattro unità (269 milioni complessivi) – così come effettuato per i costi diretti degli altri centri di costo – anche le spese

---

[12] - Presiede detto collegio un magistrato di cassazione o equiparato; ne fanno parte poi esperti in materia sanzionatoria. Il Collegio provvede alla contestazione degli addebiti, esamina le difese degli interessati e propone al Presidente dell'Istituto le deliberazioni definitive. Il Collegio in esame ha iniziato la propria attività nel gennaio del 2000 e fino al febbraio 2002 ha emesso 429 delibere, tra cui 53 proposte di archiviazione, 113 di radiazione, 112 di censura, e 151 di richiamo (le spese sono state 157,7 milioni).

d'impianto della Banca dati (2,3 miliardi circa) e di quelle di gestione, affidata ad apposita società (3,9 miliardi).

Dall'allegato D al regolamento di contabilità risulta per altro che rientrano in genere nelle spese indirette – che in quanto tali sono ripartite tra i vari centri di costo in rapporto alle rispettive unità in servizio – l'acquisto di immobilizzazioni e gli oneri di funzionamento.

Consegue perciò l'elevato costo medio di 1,66 miliardi circa della Banca dati sinistri e, per converso, il costo indiretto e il costo medio esposti nella tabella 11 si configurano ridotti in ordine agli altri centri [13].

Il servizio statistico, istituito come autonomo centro di costo a decorrere dal 1 gennaio 2001, prima di tale data era inquadrato nel servizio studi.

### 9.2.3- Cenni sul controllo di gestione

Nelle premesse alla deliberazione consiliare relativa al nuovo regolamento di contabilità è esposto che è stata ravvisata la opportunità della introduzione di rilevazioni contabili economico – patrimoniali - accanto a quelle finanziarie già previste – nonché di rilevazioni analitiche per centri di costo atti a consentire la valutazione di efficienza, efficacia ed economicità del risultato della gestione.

All'art. 23, c. 1 di detto regolamento è stabilito invero che l'ISVAP nell'ambito della propria autonomia si dota di strumenti adeguati a "verificare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra costi e risultati".

---

[13] - Tra i centri di costo previsti nell'allegato D al regolamento di contabilità non figura quello relativo agli uffici di staf. e di segreteria del Presidente e del vice direttore: i relativi oneri sono perciò inclusi tra i costi indiretti – in quanto oneri di funzionamento – ed annoverati tra gli "altri costi" nella tabella 11 con riferimento al

Gli strumenti all'uopo individuati sono il Servizio amministrazione e personale e l'Ufficio auditing interno.

Dispone invero l'art. 23, c. 2 che il "Servizio amministrazione e personale elabora i dati significativi della gestione, quali il costo del lavoro e delle altre risorse impiegate, la durata dei procedimenti, i tempi standard delle operazioni amministrative e contabili e, ove rilevi, il grado di copertura dei servizi. Ai fini delle analisi di competenza i dati prodotti vengono trasmessi all'Ufficio auditing interno"

Tale Ufficio, istituito presso la Presidenza, effettua - secondo l'art. 14 delle vigenti norme generali di organizzazione e funzionamento – in particolare "il controllo per obiettivi sulle diverse strutture dell'Istituto secondo criteri di regolarità contabile, di efficacia, efficienza ed economicità.

Peraltro, per un verso, le incombenze demandate dall'art. 23 del regolamento di contabilità al Servizio amministrazione e personale non risultano svolte nè, per altro verso, risulta effettuato, in particolare, da parte dell'Ufficio auditing interno, il controllo di gestione.

In sostanza perciò incomplete sono la conoscenza della realtà in cui si esplica l'azione dell'Istituto e la verifica della qualità dei servizi resi e dei risultati conseguiti, anche se dette conoscenza e verifica in parte sono assicurate dall'espletamento di altri controlli, come quelli gerarchici che competono ai responsabili dei vari settori in base all'apposito manuale delle procedure dei controlli redatto a cura di apposita commissione il 20 luglio 2000 e dalla medesima rielaborato nel febbraio del 2002.

Resta perciò non ancora attivata e quindi scoperta la verifica – ad opera del controllo di gestione – dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa ai fini dell'ottimizzazione del rapporto costi-risultati, mentre costituisce precipua concreta attività del cennato Ufficio auditing interno la verifica della regolarità contabile – in passato svolta dal Collegio dei

---

2001 (nel 2000 – e cioè prima dell'applicazione del nuovo regolamento – invece presentavano autonoma rilevanza).

revisori dei conti, soppresso, come innanzi accennato, dal D.L.vo n. 373/1998 – integrata dall'analisi dei report prodotti, relativi ai dati provenienti mensilmente dalla contabilità analitica.

Le risultanze contabili perciò delle entrate per provenienza e delle spese per destinazione, acquisite in sede di bilancio consuntivo 2001 in base all'Allegato D al nuovo regolamento, è auspicabile che costituiscano per l'avvenire la premessa delle attese valutazioni in termini di efficacia, efficienza ed economicità, grazie anche all'impiego di appropriati indicatori di bilancio e di gestione, che l'Ufficio Auditing deve all'uopo previamente individuare. A tal riguardo valuterà l'Istituto – nel quadro dell'ampia autonomia riconosciutagli dalla legge – se sia il caso che l'Ufficio auditing – collocato in posizione di staff con il Presidente – sia integrato da specialista esterno in materia, che affianchi le unità interne in atto assegnate.

Sistematicamente, a detto Ufficio potrebbe essere attribuita solo la verifica della regolarità contabile, mentre il controllo di gestione – preordinato alla verifica di efficienza, efficacia e regolarità – potrebbe essere svolto da apposito nucleo di valutazione, a composizione mista.

### 9.2.4- Cenni sul controllo strategico

Nel citato art. 23, c. 1 del regolamento di contabilità è stabilito altresì che l'Istituto si dota di strumenti per "valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei programmi e di altri strumenti di determinazione del Consiglio in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e obiettivi predefiniti".

L'art. 24 dello stesso regolamento stabilisce poi che il controllo strategico – svolto dal Presidente, dal vice direttore generale e dal Capo dei servizi di vigilanza – valuta la cennata adeguatezza delle scelte compiute, sulla base delle analisi fornite dall'Ufficio auditing interno, e le relative valutazioni sono portate a conoscenza del Consiglio.

L'applicazione della esposta nuova disciplina è avvenuta il 28 febbraio 2001 e il 13 marzo 2002.

Premesso che dai verbali delle due riunioni del Collegio per il controllo strategico, composto in base all'art. 24 del regolamento, non risulta alcun cenno alle analisi fornite dall'Ufficio auditing, si dà atto che in ciascun dei documenti sono stati posti a raffronto i corrispondenti bilanci consuntivi, con quelli preventivi. Risultano all'uopo individuati in particolare gli obiettivi predeterminati in sede di previsione e realizzati nel corso dell'esercizio ed altresì quelli rispetto ai quali la realizzazione non è stata completata, con la indicazione delle sottese motivazioni.

Raramente, peraltro, vi figurano dati comprovanti il raggiungimento dei singoli risultati e raffronti con quelli dell'esercizio precedente, e ciò sembra per effetto di un implicito rinvio alla relazione sulla gestione prevista dall'art. 16 del regolamento (in particolare dal comma 2, lett. b), mentre sembrerebbe opportuna una menzione in ordine ai settori più rilevanti, come quello della vigilanza o della tutela dei consumatori.

Nell'art. 24, invero, le valutazioni del controllo strategico sono riferite alla "congruità" (dei risultati conseguiti), ma la medesima, oltre ad essere affermata, è opportuno sia comprovata (con dati).

Nell'insieme emerge il mancato preliminare apporto dell'Ufficio auditing, che – con riferimento esemplificativamente al verbale del 13 marzo 2002 – avrebbe di certo consentito un più appropriato giudizio in tema di tutela dei consumatori, ove avesse precisato se l'intensificazione dell'attività degli uffici – a fronte del forte aumento degli esposti e segnalazioni pervenute – sia avvenuta o meno con un maggior numero di unità addette ovvero con la medesima struttura operativa dell'anno precedente.

## 10. - L'analisi della spesa per l'acquisto di beni e servizi

L'incidenza della spesa in esame sul totale di quella corrente è aumentata nel quinquennio dal 12,30% al 18,46%, ma in valori assoluti si è più che raddoppiata (da 5,33 a 12,14 miliardi), secondo le risultanze esposte nella tabella n. 12.

La componente maggiore di tale espansione è data dalla spesa per fitto locali, passata da 2,66 miliardi (1997) a 4,9 (2000) e a 5,05 miliardi (2001): l'Istituto, dopo aver abbandonato il progetto di acquisto di una propria più adeguata sede, ha deciso nel 1999 la prosecuzione della locazione ma in un edificio più congruo.

Quanto alle spese per il sistema informativo, l'incremento nel 2001 del 175,9% sconta l'aggiunta (ai tradizionali oneri di esternalizzazione del funzionamento della strutture informatiche) di quelli relativi al funzionamento della Banca dati sinistri per 2,3 miliardi circa, operativa a decorrere dal 1 gennaio di detto anno.

Tra le prestazioni di servizi le più cospicue attengono alla pulizia, alle pubblicazioni (si pensi a quella obbligatoria concernente la relazione al Parlamento sull'attività svolta), alla vigilanza dei locali, con una incidenza complessiva sulle spese generali decrescente nell'ultimo triennio, in ragione del corrispondente incremento dei cennati due precedenti settori, (fitto e sistema informatico), pur nella sostanziale staticità del valore della spesa.

Analoga risultanza è emersa in ordine alle utenze, le cui componenti più rilevanti - telefoniche, postali ed elettriche – si sono collocate in valori percentuali, rispettivamente, sul 47,2%, 25% e 21,5% nel 2001 e quindi la tipologia prima e terza, in leggero decremento nei confronti del 2000 (rispettivamente, 50,5% e 15,7%), a differenza delle spese postali (26,9%).

Gli importi complessivi delle prestazioni professionali sono costituiti prevalentemente dalle spese per commissioni e comitati nel 2000 – 2001 (nel 1999 invece furono prevalenti quelle per onorari e compensi).

TABELLA n. 12

**SPESE GENERALI**

(in milioni di lire)

| ANNO | Fitto locali e manutanzione | Sistema informativo | Prestazioni di servizi | Utenze | Prestazioni professionali | Beni di consumo | Varie | Totali |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1997 | 2.662 | 427 | 732 | 761 | 145 | 206 | 399 | 5.332 |
| % | 50 | 8 | 14 | 14 | 3 | 4 | 7 | 100 |
| 1998 | 3.124 | 472 | 811 | 873 | 42 | 240 | 289 | 5.851 |
| % | 53 | 8 | 14 | 15 | 1 | 4 | 5 | 100 |
| 1999 | 4.583 | 650 | 1.369 | 1.002 | 304 | 317 | 396 | 8.621 |
| % | 53 | 8 | 16 | 12 | 4 | 4 | 5 | 100 |
| 2000 | 4.922 | 1.274 | 1.319 | 1.172 | 297 | 401 | 499 | 9.884 |
| % | 50 | 13 | 13 | 12 | 3 | 4 | 5 | 100 |
| 2001 | 5.048 | 3.515 | 1.330 | 1.088 | 574 | 358 | 230 | 12.143 |
| % | 42 | 29 | 11 | 9 | 5 | 3 | 2 | 100 |