Quanto al c.d. carico della dirigenza, espresso dal numero di dipendenti mediamente gestito da un singolo dirigente, il relativo indicatore, determinato dal rapporto tra le unità di personale non dirigenziale ed i dirigenti di 2^ fascia, risultante per ogni anno del quinquennio considerato dalla tabella che segue, manifesta un lieve andamento discendente. Il dato si presenta coerente con quanto sopra evidenziato circa il calo, lento ma costante, del personale dei livelli, a cui non corrisponde un'equivalente riduzione del numero dei dirigenti.

1998	*1999*	*2000*	*2001*	*2002*
21,4	21,9	21,5	21,3	20,7



Il ricorso del personale al part-time si presenta piuttosto contenuto. Nel 2002 ha interessato n. 12 dipendenti, appartenenti ai livelli medio-bassi e, in prevalenza, al sesso femminile. Nel 2001 le unità in part-time erano state 13.

I giorni di assenza fatti registrare a vario titolo (ferie, malattie, permessi, scioperi e altro) dal personale sono stati complessivamente 29.238, di cui 13.422 dai 252 uomini e 15.816 dalle 206 donne. Il maggior numero di assenze di queste ultime risulta determinato prevalentemente da malattie e permessi retribuiti.

Quanto alla composizione e alle caratteristiche del personale, è proseguito nel 2002 l'incremento sia della presenza femminile (c.d. femminilizzazione) sia del livello generale di anzianità di servizio, come risulta dalla seguente tabella.

	1998	*1999*	*2000*	*2001*	*2002*
% donne su pers. in servizio	41,4	42,1	43,6	44,0	44,9
% pers. con oltre 30 anni di servizio	18,1	23,9	24,1	24,3	28,1

Analogamente a quanto riscontrato per il livello di anzianità, tende ad innalzarsi anche l'età media del personale in servizio. Al 31 dicembre 2002, gli ultracinquantenni hanno raggiunto il numero di 230 - su un totale di 458 dipendenti - corrispondente ad oltre il 50% del personale in servizio.

La maggior parte dei dipendenti (n. 267) è munita del diploma di scuola media superiore. I laureati, fra cui tutti i dirigenti, sono 107, alcuni dei quali presenti anche ai livelli inferiori. 84 unità risultano aver frequentato la scuola dell'obbligo e fra essi ve ne sono 19 collocati ai livelli medio-alti (1 al quinto, 16 al quarto senior e 2 al quarto).

8.2 La spesa per il personale

L'ammontare della retribuzione lorda corrisposta al personale nel quinquennio 1998/2002, con esclusione dei contributi a carico dell'Amministrazione, è indicato nella seguente tabella, dalla quale risultano anche le variazioni percentuali della retribuzione complessiva dell'ultimo anno rispetto al precedente ed al primo del quinquennio stesso.



importi in migliaia di euro

1998	*1999*	*2000*	*2001*	*2002*	*Var. 02/01*	*Var. 02/98*
16.539,61	16.214,36	15.633,93	15.871,81	30.333,38	91,1%	83,4%

Dai dati suesposti si evince, in tutta evidenza, l'eccezionale impennata delle competenze corrisposte nel 2002, dovuta agli sviluppi applicativi della contrattazione collettiva, di cui si tratta al successivo paragrafo 9.3.

E' da precisare, peraltro, che l'ingente incremento riscontrato non ha carattere permanente, essendo connesso all'attribuzione degli arretrati riferiti all'arco temporale interessato dal contratto (1998-2001). Gli arretrati relativi agli anni precedenti hanno raggiunto, complessivamente, l'importo di € 8.677.145.

Pur depurando il dato relativo all'anno 2002, risultante dalla surriportata tabella, dell'ammontare dei suddetti arretrati, si ottiene il cospicuo importo di € 21.656.237, che, confrontato con i dati relativi agli anni precedenti, manifesta una decisa inversione di tendenza rispetto all'andamento in flessione riscontrato nel quadriennio 1998-2001.

In particolare, l'incremento della spesa retributiva del 2002 - decurtata degli arretrati - rispetto al 2001 è pari al 36,4%. Pertanto, nonostante l'ulteriore riduzione numerica del personale, si registra una consistente crescita della spesa per la retribuzione lorda.

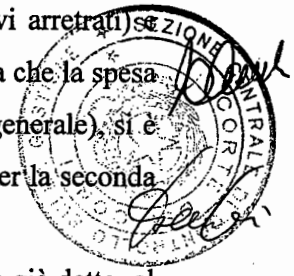
La composizione della retribuzione lorda erogata nell'ultimo triennio, comprensiva degli arretrati, è illustrata dalla seguente tabella, nella quale sono anche evidenziate le variazioni

intervenute, distintamente, per le competenze fisse, ivi comprese tutte le indennità continuative, e le competenze accessorie (straordinario, turno, produttività, varie):

importi in migliaia di euro

2000		2001			2002		
Comp. fisse	Comp. access.	Comp. fisse	Comp. access.	Var. % 01/00	Comp. fisse	Comp. access.	Var. % 02/01
12.422,08		12.758,15		2,7%	18.385,31		44,1%
	3.211,85		3.113,66	-3,1%		11.948,07	283,7%

Ove si considerino distintamente, ma con diversa angolazione, la componente stipendiale della retribuzione lorda (stipendio, indennità integrativa speciale, R.I.A. e i relativi arretrati) e quella accessoria (tutte le indennità e compensi vari nonchè i relativi arretrati) risulta che la spesa per la prima componente, sostenuta nel 2002 (esclusa la retribuzione del Direttore generale), si è incrementata, rispetto all'anno precedente, di € 1.642.325 (pari al 17,3%) e quella per la seconda di € 12.819.247 (pari al 200,4%).



Il cospicuo incremento complessivo della spesa è dovuto in gran parte, come già detto, al pagamento degli arretrati, in applicazione del C.C.N.L. 1998/2001 e dei contratti integrativi per il personale dirigente e non, e, in parte, all'aumento di alcune competenze, all'introduzione del 4° livello senior e relative promozioni, a un concorso interno dal 1° al 2° livello nonchè all'istituzione di un nuovo compenso (per particolari responsabilità di direzione) in favore del personale non dirigente.

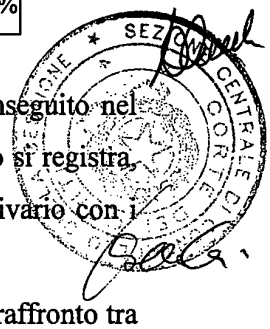
L'incidenza percentuale del trattamento accessorio, comprendente anche le indennità a carattere continuativo, sulla retribuzione totale corrisposta nell'ultimo triennio è evidenziata, distintamente per i dirigenti ed il personale dei livelli, dalla seguente tabella:

Anni	Dirigenti	Livelli
2000	51,9	40,1
2001	42,8	39,9
2002	69,4	62,4

Risulta, quindi, notevolmente accresciuta nel 2002, per effetto dell'applicazione del C.C.N.L. e dei contratti integrativi 1998/2001, l'incidenza di indennità e compensi accessori, soprattutto nei riguardi del personale dirigente.

La retribuzione media lorda nell'ultimo triennio, ottenuta, distintamente per i dirigenti ed il personale dei livelli, rapportando la retribuzione complessiva, depurata degli arretrati relativi agli anni precedenti, al numero medio delle rispettive unità in servizio in ciascun anno, è rappresentata nella seguente tabella, in cui sono anche indicate le variazioni percentuali della retribuzione stessa:

	2000	2001	2002	Var. % 01/00	Var. % 02/01
Dirigenti	71.445,00	79.176,00	97.582,00	10,8%	23,2%
Livelli	30.890,00	30.687,00	44.309,00	-0,7%	44,4%



Dai dati surriportati si evince la rilevanza del miglioramento retributivo conseguito nel 2002 dal personale tutto, ma, in particolar modo, dal personale dei livelli. Per questo si registra, infatti, la percentuale di incremento più alta, il che ha prodotto l'attenuazione del divario con i dirigenti, evidenziato nella precedente relazione.

Il prospetto che segue mostra l'andamento nel triennio dell'indice desunto dal raffronto tra la retribuzione media pro-capite dei dirigenti e quella del personale dei livelli.

Anni	Dirigenti	Livelli	Rapporto
2000	71.445,00	30.890,00	2,3
2001	79.176,00	30.687,00	2,6
2002	97.582,00	44.309,00	2,2

Quanto agli altri oneri che concorrono a formare il costo del personale, a parte i contributi e l'IRAP, che ne rappresentano le componenti di gran lunga più ingenti, le spese più significative sostenute nel 2002 sono quelle per la formazione del personale (€ 361.456,94), per i buoni pasto (€ 246.171,32), per il benessere (€ 160.908,47) e per indennità di missione e trasferimento (€ 139.920,36).

Rispetto al 2001, la spesa per la formazione è cresciuta del 75,8%, mentre le rimanenti sono diminuite, eccezion fatta per le indennità di missione e trasferimento, aumentate del 14,8%.

8.3 La contrattazione collettiva

L'anno 2002 ha visto la definizione della contrattazione collettiva di lavoro e di quella integrativa, relative sia al personale delle qualifiche dirigenziali sia al restante personale.

8.3.1 Personale non dirigenziale

In data 24 ottobre 2002, è stato sottoscritto il contratto collettivo nazionale di lavoro concernente il biennio economico 2000-2001. Risulta, così, completato l'iter avviato con la sottoscrizione, in data 2 luglio 2002 del C.C.N.L. per il quadriennio normativo 1998-2001 ed il biennio economico 1998-1999, del quale si è già trattato nella precedente relazione sulla gestione della Cassa relativa al 2001.



In detta precedente relazione si è anche dato atto delle vicende giudiziarie inerenti alla individuazione del comparto di collocazione della Cassa stessa (enti di cui all'art. 70, comma 5, del d.lgs. 165/2001), che avevano comportato il blocco del C.C.N.L. riferito al comparto Aziende e Amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, già sottoscritto in data 24 maggio 2001, poi sostituito dai contratti di cui sopra.

Il citato contratto relativo al secondo biennio economico ha disposto, in particolare: due nuove tranche di incremento stipendiale, con decorrenza, rispettivamente, 1° luglio 2000 e 1° gennaio 2001; ulteriori incrementi dell'indennità aziendale con le medesime decorrenze di cui innanzi; un ulteriore incremento del fondo unico di ente per le finalità della contrattazione integrativa.

A tale ultimo riguardo, il contratto collettivo nazionale integrativo del personale non dirigente del ruolo della Cassa depositi e prestiti per il quadriennio 1998-2001, sottoscritto in data 31 ottobre 2002, ha fra l'altro disposto, oltre alla rideterminazione dei compensi per la produttività e la qualità dei servizi, l'attribuzione, a decorrere dall'1 dicembre 2001, del compenso di responsabilità e impegno individuale, ai sensi dell'art. 78 del C.C.N.L. del 2.7.2002.

8.3.2 Dirigenti

In data 4 marzo 2002 è stato sottoscritto il contratto collettivo nazionale integrativo del personale con qualifica di dirigente del ruolo della Cassa depositi e prestiti per il quadriennio 1998-2001.

In particolare, l'art. 5 del suddetto C.C.N.I. disciplina, sulla base delle disposizioni recate dal contratto collettivo nazionale di lavoro del personale dirigente dell'area 1 sottoscritto in data 5 aprile 2001, la corresponsione della indennità di posizione e di quella di risultato.

Con riferimento a tale seconda indennità, l'art. 5 medesimo prevede la sua estensibilità oltre il limite minimo del 20% della retribuzione di posizione indicato dal C.C.N.L. fino al limite massimo individuale del 40% della retribuzione stessa. Prevede, altresì, la tempestiva determinazione, da parte dell'Amministrazione, degli obiettivi annuali al cui raggiungimento commisurare, secondo predefiniti criteri e sulla base della valutazione di cui all'art. 35 del C.C.N.L., la retribuzione di risultato. Prevede, infine, che i parametri di riferimento per l'applicazione di quanto sopra vengano individuati con apposita sessione negoziale.



Detta sessione negoziale ha dato luogo, infine, all'accordo integrativo sottoscritto il 7 maggio 2003, con il quale è data attuazione alla disciplina concernente la retribuzione di risultato e sono fissate le modalità per la determinazione dei valori retributivi in collegamento con i risultati e il raggiungimento degli obiettivi.

Il suddetto accordo a integrazione del C.C.N.L. ha, in particolare, stabilito che la retribuzione di risultato venga corrisposta, in acconto, per 13 mensilità, per una quota pari a quella in godimento al 31 dicembre 2002 e, a saldo, entro il mese di gennaio dell'anno successivo all'esercizio oggetto di valutazione, per la restante quota.

La retribuzione di risultato spettante a ciascun dirigente (rispetto alla misura massima del 40% della retribuzione di posizione) resterà determinata, in base alle risultanze dei sistemi di valutazione di cui all'art. 35 del C.C.N.L., secondo la seguente tabella:

% realizzazione obiettivi	% indennità spettante
Fino al 10%	0
Dall'11 al 40%	30%
Dal 41 al 70%	60%
Dal 71 al 100%	100%

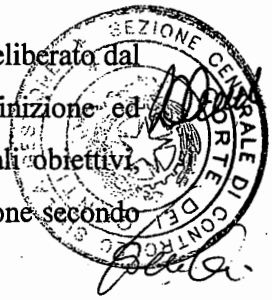
Nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi nella misura minima del 41%, la somma percepita in acconto, eccedente rispetto a quella spettante, verrà recuperata sulle quote d'acconto da corrispondere l'anno seguente.

8.4 Il sistema di valutazione della dirigenza

Come si evince da quanto sopra detto, la retribuzione di risultato sarà messa a regime nel 2003 secondo le indicazioni della nuova disciplina contrattuale, mentre nel 2002 si è attuata una disciplina di raccordo, in base alla quale l'erogazione è stata effettuata nella misura minima prevista (20% della retribuzione di posizione), in collegamento con gli obiettivi definiti nella precedente tornata contrattuale.

La messa a regime della retribuzione in parola si basa sulla recente definizione del sistema di valutazione della dirigenza, predisposto con il supporto dell'Ufficio sistema dei controlli interni e reso operativo con delibera del Consiglio di amministrazione in data 25 marzo 2003.

In precedenza era stato adottato il documento di programmazione strategica deliberato dal Consiglio stesso in data 28 novembre 2002 unitamente al progetto per la definizione ed assegnazione degli obiettivi operativi ai dirigenti. Il grado di raggiungimento di tali obiettivi, nonchè i comportamenti organizzativi, costituiscono gli elementi oggetto di valutazione secondo predefiniti criteri.



E' stata, pertanto, avviata l'attuazione dell'art. 35 del C.C.N.L. dei dirigenti dell'area 1, secondo i principi recati dai decreti legislativi n. 286/1999 e n. 165/2001, recentemente ripresi dalla direttiva del Presidente del Consiglio in data 8 novembre 2002, che aveva ribadito la necessità della predisposizione di efficaci strumenti di valutazione dei dirigenti in uno con l'adozione dei sistemi di controllo di gestione.

Nell'anzidetta predisposizione, un ruolo importante è stato svolto, come già accennato, dall'Ufficio sistema dei controlli interni, istituito con delibera del Consiglio di Amministrazione in data 21 novembre 2000, il quale, oltre alle attribuzioni affidategli in materia di controllo strategico, di controllo di gestione e di internal auditing, è chiamato a fornire supporto al Direttore generale per la valutazione della dirigenza di vertice ed ai Capi dipartimento per quella degli altri dirigenti.

Il procedimento di valutazione previsto è articolato in quattro fasi, la prima delle quali è costituita dalle operazioni di pianificazione strategica ed operativa, la seconda dal monitoraggio al compimento del primo semestre, la terza dalla valutazione finale dei risultati e l'ultima, infine, dall'erogazione della retribuzione di risultato nonchè dall'eventuale applicazione di misure sanzionatorie previo parere vincolante del Comitato dei garanti.

La valutazione si concreta nell'attribuzione di un punteggio massimo di 100 punti, ripartito fra i due fattori di valutazione previsti nella misura di 80 punti per gli obiettivi operativi e di 20 punti per i comportamenti organizzativi.

Alla fine dell'esercizio, a seguito di contraddittorio fra le parti, il punteggio viene determinato sulla base dei criteri, degli indicatori e dei parametri predefiniti, distintamente per gli obiettivi e per i comportamenti organizzativi, all'atto dell'assegnazione degli obiettivi stessi.

La maggiore discrezionalità presente nella valutazione dei suddetti comportamenti, per i quali non sono configurabili indicatori che consentano verifiche oggettive, previsti solo nei riguardi dell'altro fattore, è bilanciata dal minor peso ad essi attribuito (al massimo 20 punti rispetto agli 80 previsti per il complesso degli obiettivi assegnati a ciascun dirigente).

Il punteggio complessivo raggiunto determinerà l'attribuzione proporzionale dell'indennità di risultato, secondo la relazione tra percentuale di realizzazione degli obiettivi e percentuale d'indennità spettante, stabilita in sede di accordo integrativo del C.C.N.I. del personale con qualifica dirigenziale, di cui si è detto nel precedente paragrafo.

Il delineato sistema di valutazione della dirigenza, adottato con dichiarato riguardo ai principi di trasparenza, di partecipazione del soggetto valutato al procedimento e di contenimento della discrezionalità del responsabile della valutazione, dovrebbe, quindi, trovare pratica applicazione nel corso e alla fine del 2003, per cui solo il prossimo anno sarà dato riscontrare gli effetti concreti che il sistema stesso sarà in grado di produrre.

9. Considerazioni conclusive

9.1 Riflessi della legislazione dell'anno sull'assetto organizzativo e sulla gestione

a) La rapida attuazione della norma (art. 8 l. n. 112/02) che ha istituito presso la Cassa depositi e prestiti la società per azioni "Infrastrutture s.p.a." -Ispa- (costituita a termini di legge con atto unilaterale dell'Istituto, divenuto anche titolare del 100% del capitale dell'Ispa) ed ha previsto al contempo la vendita di crediti della Cdp allo scopo di dotare la nuova società della liquidità ritenuta necessaria (3.200 milioni di euro) per il finanziamento dei fini sociali[44], ha posto le basi per l'avvio di una riforma, da precisare in termini di prospettive finali, che ha influito già nel 2002 sulla composizione di voci essenziali dello stato patrimoniale e del conto economico. Ciò, attraverso l'incremento temporaneo della liquidità della Cassa e la riduzione permanente dei crediti verso la clientela nonchè dei proventi futuri attesi dai crediti ceduti.

Non sono noti i costi prefigurati nè quelli sostenuti dall'Istituto per realizzare la cartolarizzazione; va notato sull'argomento come, allo stato degli atti pervenuti alla Corte, la Cdp non si sia soffermata, nella fase di avvio dell'operazione, sul calcolo dell'onere finanziario sotteso da queste tipologie di interventi. Non risulta, tra l'altro, se l'amministrazione abbia proceduto mediante le proprie risorse umane a selezionare direttamente, avvalendosi della propria banca dati sulla clientela mutuataria, i portafogli da alienare, per definizione dotati di un livello di solvibilità elevato. Non è noto inoltre se la Cassa, tenuta a svolgere funzioni istituzionali che richiedono la conoscenza del mercato dei capitali, abbia collaborato attivamente alla stima dei propri crediti, spuntando così un abbattimento dei costi.

b) Il referto non si sofferma, come si è visto, sulle innovazioni organizzative e funzionali ad oggi introdotte nella Cdp, dato che tali innovazioni traggono origine da una revisione normativa che appare non stabilizzata, il che induce a ritenere che le misure adottate e quelle in fase di adozione non si prestino ancora ad essere valutate con logiche che sottendono la conoscenza degli obiettivi concreti che l'amministrazione controllata dovrà realizzare.

La Cassa riscuote abitualmente i proventi attesi dall'estinzione dei mutui dei quali è titolare. Ma, per ciò che riguarda la riscossione dei crediti ceduti, opera nella nuova veste di

---

[44] Si ricorda che sia l'atto notarile di costituzione della società Infrastrutture, stipulato a Milano il 9 dicembre 2002, sia il d.m. Economia e finanze del 3 dicembre 2002, di approvazione dello statuto della società istituita dalla l. n. 112/02 (all'epoca in fase di imminente costituzione), sia lo statuto non danno indicazioni idonee ad integrare concretamente il contenuto della l. n. 112/02, nella parte relativa al conseguimento dei fini sociali.

soggetto delegato da un istituto di credito scelto dalla società cartolarizzatrice. Risulta quindi modificata la natura giuridica dell'attività già svolta dalla Cdp nella veste di titolare dei portafogli ceduti. Tale circostanza potrà richiedere forme di riorganizzazione della contabilità interna nonchè dell'assetto logistico delle riscossioni. Dovrebbe essere gestita separatamente, infatti, la riscossione dei crediti propri e di quelli ceduti. Tali compiti potrebbero aver già richiesto costi che, allo stato degli atti pervenuti alla Corte, non risultano quantificati o prefigurati.

c) Si ritiene che, ad oggi, la provvisorietà normativa non consenta di esporre certezze sulle puntuali funzioni di prospettiva, sia della Cassa che dell'Ispa. I fini (illustrati con formule generiche) ipotizzati per la nuova s.p.a. inducono a ritenere come non sia da escludere che la delimitazione dei confini fra la missione istituzionale della Cdp e la funzione sociale dell'Ispa possa dar luogo a qualche ulteriore incertezza. Va infatti notato che, sebbene il fine prioritario di "Infrastrutture s.p.a." sembri costituito dal "coinvolgimento di soggetti privati nella realizzazione e gestione di opere infrastrutturali", una ulteriore finalità sembra individuata, come risulta da documenti esibiti dall'amministrazione controllata, nell'erogazione diretta "di finanziamenti a lungo termine a tassi agevolati".

Alle incertezze sui compiti futuri della Cassa e dell'Ispa si aggiungono le perplessità originate dalla mancanza, allo stato degli atti, di una disciplina formale che individui a priori i meccanismi idonei a depotenziare i possibili rischi provenienti dall'eventuale venir meno della solvibilità patrimoniale dei privati, in contesti nei quali potrebbero essere state contemporaneamente impiegate anche risorse pubbliche.

d) L'instabilità del quadro normativo strategico e dell'assetto organizzativo della Cdp non ostacola l'analisi della gestione finanziaria condotta nel 2002. Il bilancio illustra gli esiti della gestione complessiva, conseguiti tra l'altro nello svolgimento delle funzioni abituali di raccolta e di impiego delle risorse finanziarie, e contabilizza le componenti, specie dell'attivo, che, riflettendo l'attuazione della normativa recente, producono tra l'altro:

- la temporanea crescita di liquidità dovuta all'incasso del prezzo di cessione dei crediti;
- il ridimensionamento, nonostante il soddisfacente andamento degli impieghi, dei crediti totali verso la clientela;

- l'iscrizione, nell'aggregato delle immobilizzazioni finanziarie, della nuova voce intitolata "crediti verso CPG-Soc. di cartolarizzazione".

Va sottolineato che l'illustrazione nel bilancio dei riflessi concreti prodotti dall'attuazione della riforma legislativa del 2002 richiede l'applicazione di criteri contabilmente trasparenti, specie per definire le variazioni fondamentali che riguardano la composizione dello stato patrimoniale. L'attuazione della recente normativa, in altri termini, lascia invariato l'obbligo dell'amministrazione pubblica di applicare in concreto i criteri di trasparenza della gestione, anche mediante l'integrazione della struttura informativa tradizionale, non più idonea a rappresentare in bilancio le variazioni dipendenti dalla cessione dei crediti verso la clientela.



e) La documentazione correttamente prodotta dalla Cassa a testimonianza di alcune operazioni svolte per la cessione e la cartolarizzazione dei crediti, assieme alle deliberazioni adottate in materia dal c.d.a. dell'Istituto, nonchè alle dichiarazioni contenute nel bilancio, attestano che i crediti verso i "soggetti gestori di servizi locali" sono stati i soli ad aver formato oggetto di cessione e di conseguente cartolarizzazione (*par. 1.3.2*). Peraltro, l'accentuata aggregazione nel bilancio dei fatti contabili che attestano, sia le modifiche della clientela mutuataria (i relativi dati hanno espresso, fino allo scorso esercizio finanziario, l'attività dell'Istituto nell'area degli impieghi), sia il peso reale della cartolarizzazione sui distinti crediti in essere verso i soggetti mutuatari e/o debitori, non permette di individuare i beni ceduti (*par. 6.3.1*). L'indicata aggregazione espone fatti che possono far emergere qualche dubbio circa la possibile contraddittorietà di alcuni dati finanziari.

Il bilancio prospetta, pertanto, elementi informativi che si rivelano non del tutto idonei a dimostrare (nella delicata fase di una innovazione strutturale che introduce nell'amministrazione una modalità atipica di entrata), sia la consistenza e la titolarità dei crediti effettivamente ceduti (il chè può essere rilevato soltanto da classificazioni ad hoc che individuino i valori distinti per singoli componenti della clientela nel 2002 e nel 2001), sia la distribuzione fra i soggetti mutuatari dei flussi negativi che non provengono dai crediti ceduti. Un supplemento di informazione che integri i dati iscritti nel documento contabile appare necessario per non bloccare le potenzialità di analisi comparative nel tempo già consentite dal bilancio, nonchè per migliorare la trasparenza della gestione svolta.

9.2 Profili della gestione complessiva

a) L'utile netto di esercizio, non influenzato da circostanze estemporanee e indipendenti dalla gestione dell'anno, migliora rispetto all'esercizio precedente, e sintetizza un equilibrio economico conseguito in un contesto nel quale continua a rivelarsi tecnicamente complesso spuntare dalle poste attive rendimenti che superino in misura ottimale i costi delle poste passive (sì da incrementare la consistenza del margine di interesse). Permane la rigidità dei costi di produzione (provenienti soprattutto dai complessi rapporti con il sistema delle Poste e dalle spese amministrative) e l'esigenza di ammortizzare, mediante opportuni accantonamenti nel conto economico, gli eventi, strutturali e di congiuntura, che possono costituire un rischio per l'equilibrio economico della gestione.

La circostanza positiva che ha richiesto "rettifiche di valori economici" pari a soli 26 milioni di euro, contro gli oltre 1.200 milioni del precedente esercizio, è stata utilizzata con la necessaria prudenza prospettica che ha suggerito di accantonare importi più elevati (rispetto al precedente esercizio) nel "fondo progressione rendimenti su buoni postali fruttiferi" e nel "fondo per rischi ed oneri".

I risultati economici si formano in un contesto di progressiva crescita dell'attivo patrimoniale, che aumenta di quasi il 10% sull'esercizio precedente (+12% nel 2001) e di circa il 40% sul 1998 (*par. 2*), e realizza nel rapporto con l'attivo la crescita più elevata di liquidità degli ultimi anni (+ 5 punti percentuali sul 2001 e + 10 sul 1998), che compensa il decremento considerevole dei crediti verso la clientela (-3 punti percentuali sul 2001 e -10 sul 1998). I due fatti sono legati, come si è visto, all'attuazione della riforma legislativa adottata nell'anno (*par. 1*).

b) I risultati operativi espongono la riduzione assai rilevante (-3.900 milioni di euro) della raccolta postale netta (*par. 5*), risultata inferiore di circa sei volte rispetto all'esercizio precedente. Permangono indefiniti i rapporti con le Poste. Soltanto nel 2001, dopo la raccolta netta negativa dell'anno precedente, è stato conseguito un risultato soddisfacente, a fronte della stabilità della remunerazione erogata per la gestione del risparmio postale.

La situazione risulta attentamente esaminata presso l'amministrazione, con l'obiettivo di individuare prodotti finanziari più idonei ad acquisire quantità meno modeste di danaro fresco presso una clientela tendenzialmente stabile, quale è quella priva di propensione al rischio. L'analisi delle difficoltà di raccolta ha condotto alla decisione di "cessare l'emissione" dei buoni a

termine. In mancanza di decisioni in ordine alla sostituzione del prodotto soppresso, può assumersi, allo stato degli atti, che l'acquisizione di risparmio a medio-lungo termine rimanga temporaneamente affidata ai buoni ordinari.

Non ha prodotto effetti espansivi della clientela il rinnovo della convenzione (per il solo anno 2002) a condizioni che, a fronte di una remunerazione rimasta fissata su valori che superano gli 800 milioni di euro, hanno preso in esame ipotesi "*di raccolta netta positiva per l'intero risparmio postale intorno a 300 milioni di euro*". Il risultato negativo sconta -come negli anni precedenti- i traumi dei rimborsi da effettuare alla scadenza naturale delle emissioni e prospetta l'urgenza di adeguati approfondimenti, sollecitati tra l'altro dalla considerazione che la vasta rete di distribuzione dei prodotti della Cassa sembra potersi configurare di per sè quale fattore di concorrenza idoneo a competere con le reti di vendita che commercializzano prodotti di risparmio a tasso di rischio moderato o assente.



c) Permane sostanzialmente positivo e su livelli elevati il dato relativo agli impieghi (-2,5% rispetto all'esercizio precedente), trainato dalle concessioni di mutui a ripiano dei disavanzi. Questo settore di finanziamento assorbe poco meno di un quinto delle concessioni dell'anno; il rapporto omologo dell'esercizio precedente ha esposto finanziamenti per disavanzi pari al 12,4% di quelli totali (*par. 6.5 e tabelle nn. 23-24*).

La sostanziale stabilità degli impieghi è da attribuire in parte, sebbene in misura ancora contenuta, alla più intensa applicazione dell'istituto del "formale impegno", dopo un periodo di sperimentazione triennale.

Il tasso di traduzione degli impegni formali in concessioni, alquanto riflessivo nel 2000 (primo anno di applicazione delle regole che disciplinano il nuovo istituto) è significativamente aumentato (*par. 6.6*). Da elementi forniti dall'amministrazione controllata emerge che gli impegni del primo anno (382 milioni di euro) sono stati utilizzati, in termini di nuove concessioni, per circa il 70%. L'applicazione del nuovo istituto ha avuto una crescita rilevantissima durante l'esercizio finanziario oggetto di analisi, nel quale il dato degli impegni dell'anno è triplicato rispetto al 2000 (da 382 a 1.305 milioni) ed ha comportato concessioni totali pari a 500 milioni di euro (324 milioni nell'anno 2002). La nuova procedura di impiego, ove adeguatamente monitorata nella sede istruttoria della deliberazione che impegna formalmente la Cassa potrà

finanziare investimenti sorretti da una programmazione più attenta e contribuire alla riduzione dei debiti verso la clientela.

Il considerevole incremento delle erogazioni, concentrato nell'area dei mutui ordinari (+82,9%), fa lievitare il dato complessivo di circa il 50% (*par. 6.2 e tabelle nn. 25 e 26*). Il volume dei pagamenti, pressochè triplicato rispetto al 1997, è assorbito per il 30% (quasi 3.100 milioni) dal comparto dei "disavanzi". In questo settore si registrano nel 2002 erogazioni pari a poco meno della metà di quelle totali (nella specifica area di intervento) relative al periodo 1997-2002.

d) L'ulteriore riduzione del peso degli *enti locali* nelle concessioni dei mutui ordinari è documentata dalla Relazione generale sulla situazione economica del Paese, che attesta come l'incidenza della componente locale, in un contesto di incremento in termini assoluti delle nuove concessioni, sia scesa al 50%, contro il 55% dell'esercizio precedente ed il 93% del 1997.

La diminuzione anche in valori assoluti delle nuove concessioni agli enti locali segna, per la prima volta nel 2002, un'inversione di tendenza che riduce del 7% la consistenza dei finanziamenti erogati agli enti locali, a fronte di mutui *ordinari* totali che aumentano dell'1,5% sull'esercizio precedente, e di mutui complessivi autorizzati da *leggi speciali* che diminuiscono del 7% (-13% per la quota concessa agli enti locali).

Le concessioni autorizzate nell'anno appaiono poter consolidare la tendenza (documentata in questa relazione dalla serie storica relativa agli anni 1997-2002) a privilegiare i mutui ordinari (ossia i mutui accesi dagli stessi soggetti tenuti a sostenere gli oneri di ammortamento) nell'ambito delle concessioni totali, nonchè a contenere le disponibilità da assegnare agli enti locali. Quest'ultimo indirizzo della politica degli impieghi, che sembra configurarsi in controtendenza con gli obiettivi storici della Cdp, segnala una decisa accelerazione nel decorso biennio, e sembra sottendere il rinnovo degli obiettivi perseguiti dal finanziamento pubblico; obiettivi che, peraltro, dovranno caratterizzarsi per la prosecuzione dell'interesse pubblico generale e per l'assenza dei rischi tipici del mondo dell'impresa.

e) Per quanto riguarda la gestione del personale, si rileva il notevole incremento del peso della retribuzione accessoria rispetto agli emolumenti a carattere "stipendiale", nel quadro generale dei cospicui aumenti retributivi previsti dalla tornata contrattuale 1998-2001, giunta alla

sua definizione. Gli aspetti di novità si riscontrano nell'introduzione del sistema di valutazione della dirigenza ai fini della "retribuzione di risultato" da corrispondere ai dirigenti e nella previsione di una componente variabile, accanto alla quota fissa, nella determinazione del nuovo "compenso di responsabilità ed impegno individuale" spettante al restante personale.

In particolare, il sistema di valutazione della dirigenza, predisposto con il sostanziale apporto dell'Ufficio preposto all'esercizio dei controlli interni, appare in astratto ben strutturato, risultando disciplinato in dettaglio il ruolo svolto dai soggetti interessati, le fasi del procedimento nonchè i criteri, le modalità e i parametri per l'attribuzione dei punteggi. Gli effetti concreti che il sistema produrrà sulla retribuzione di risultato saranno, comunque, riscontrabili il prossimo anno, essendo il 2003 il primo anno di applicazione del sistema stesso.

Il Magistrato relatore **(Cons. G. Bellisario)**

Il Magistrato co-relatore **(Cons. T. D'Ambrosio)**