

**Ministero del tesoro**

Tutte le direzioni generali hanno avuto come obiettivo comune la definizione di piani e programmi per organizzare, dirigere e controllare le risorse al fine di migliorare la funzionalità e l'efficienza dell'Amministrazione centrale e periferica del tesoro.

Ciò è avvenuto, non solo utilizzando meglio il fattore umano, ma soprattutto attraverso il ricorso sempre più massiccio alla automazione dei servizi.

Più in particolare:

- la Direzione generale del tesoro ha operato e sta operando per effettuare l'analisi delle innumerevoli procedure in atto nell'ambito dei suoi uffici, per migliorarle, renderle più spedite e snelle al fine di operare con maggiore efficacia e soddisfare prontamente tutti gli utenti.

Un contributo notevole in tale direzione può venire dalla informatizzazione dei servizi (in fase attuativa); tuttavia permangono alcune esigenze di rinnovamento circa i controlli sulle emissioni azionarie ed obbligazionarie, per i quali si auspica una riforma legislativa che unifichi in un unico organo i compiti di controllo nel settore.

Altra problematica che va affrontata è quella relativa alla vigilanza sugli operatori finanziari non bancari, vigilanza che, in presenza di varie iniziative innovative (fondi mobiliari ed immobiliari, merchant banking, società di leasing etc.), necessita di una visione organica che distingua chiaramente i controlli da espletarsi su tali operatori, da quelli effettuati sugli enti creditizi.

La lunghezza delle procedure relative all'attività amministrativa per la nomina degli agenti di cambio, rende indilazionabile, poi, la necessità di adeguare la normativa all'ammontare delle garanzie professionali degli agenti di cambio, la rideterminazione delle loro funzioni per armonizzarle con la normativa comunitaria e

l'ampliamento della tipologia del tirocinio pratico previsto per l'accesso alla professione.

- la Direzione generale del debito pubblico, consapevole del carattere indilazionabile della propria azione amministrativa, condizionata dalle periodiche scadenze nella gestione dei prestiti, ha impostato la sua attività in modo programmatico.

In particolare sono state previste:

- a) operazioni finanziarie di indebitamento nella forma dei B.T.P. da utilizzare anche per l'eventuale rimborso dei titoli della specie in scadenza nello stesso 1986;
- b) operazioni straordinarie concernenti l'emissione graduale dei titoli del prestito redimibile 12% - 1980, proroga di vincoli cauzionali per gestioni esattoriali e delle ricevitorie provinciali e comunali, cambio delle cartelle al portatore del prestito redimibile 10% - 1987, affogliamento dei certificati nominativi di piena proprietà e di usufrutto della rendita 5% - 1935;
- c) operazioni ordinarie consistenti in tramutamento di titoli nominativi e al portatore, rimborso di certificati nominativi, costituzioni di garanzie e vincoli, ecc..

In dipendenza delle menzionate operazioni finanziarie sono stati rilasciati in totale n. 7.387 titoli nominativi per complessive nominali L. 114.569.700.000 e n. 2.410.509 titoli al portatore per complessive nominali L. 42.585.383.000.000..

Sono stati, inoltre, predisposti provvedimenti relativi alla emissione di Buoni del tesoro poliennali 9,25% con scadenza 1° ottobre 1990, 1° novembre 1990, 1° dicembre 1990 e 1° gennaio 1991 e 1992, per un importo globale di 15.500 miliardi di lire.

- la Direzione generale degli istituti di previdenza ha avuto approvati e parificati, nelle forme di legge, i rendiconti che qualificano le casse come gestioni previdenziali finanziariamente sane, anche se a decorrere dal 1° gennaio 1986, per effetto dell'art. 25 della legge finanziaria n. 41 del 28.2.1986, hanno

dovuto esborsare a favore del fondo generale per l'assicurazione obbligatoria INPS il contributo annuo di solidarietà, ragguagliato al 2% delle retribuzioni dei propri iscritti.

Ben diversa si è rivelata la situazione operativa dei servizi, divenuta via via più pesante per l'incessante crescita di compiti istituzionali, che hanno comportato un notevole aumento di prestazioni previdenziali spettanti agli iscritti e di operazioni amministrativo-contabili connesse alla gestione del matrimonio. Ciò ha fatto lievitare l'arretrato a circa 800.000 domande di ricongiunzione, nei cui confronti non è stato possibile intervenire in modo risolutivo per la scarsa disponibilità di risorse umane.

- il Provveditorato generale dello Stato ha svolto nel 1986 una attività che può giudicarsi pienamente rispondente ai criteri operativi ed alle direttive contenute nel programma di massima approvato annualmente dal Ministro ai sensi dell'art. 3 del D.P.R. 30.6.1972, n.748. Tuttavia, in considerazione soprattutto delle continue deroghe alle norme di contabilità generale dello Stato che diverse amministrazioni riescono ad ottenere, in materia di soddisfacimento delle esigenze di funzionamento dei propri uffici, sarebbe opportuno un adeguamento della normativa sulle funzioni del Provveditorato generale dello Stato, anche attraverso una chiara definizione delle stesse ed una riorganizzazione strutturale, adottando i seguenti criteri di massima:

- a) riaffermazione della competenza del Provveditorato generale ad operare con unità di criteri per soddisfare tutte le esigenze di funzionamento degli uffici dell'Amministrazione;
- b) un eventuale decentramento della funzione acquisitiva di beni e servizi, con la creazione, ove riconosciuto opportuno, di una sezione distaccata del Provveditorato generale presso le amministrazioni centrali caratterizzate da particolare complessità dei propri servizi. Ciò per rendere più aderente l'esecuzione delle forniture alle esigenze rappresentate;

- c) una più incisiva disciplina della programmazione delle forniture e dei servizi occorrenti, da parte delle varie amministrazioni, per rendere più aderente la richiesta previsionale degli stanziamenti e più agevole e tempestiva la predisposizione delle direttive per l'esecuzione annuale delle richieste;
- d) la possibilità di ottenere limiti di somma più elevati, rispetto a quelli previsti dalle norme vigenti, per l'esecuzione delle diverse procedure per la scelta del contraente e per richiedere il parere del Consiglio di Stato sui progetti o schemi di contratto. Ciò per favorire lo snellimento delle procedure contrattuali, che costituiscono momento essenziale dell'attività del Provveditorato generale;
- e) il necessario adeguamento delle dotazioni organiche del personale per far fronte alle esigenze di natura tecnica, influenzate da un processo tecnologico sempre più in evoluzione.

Ciò consentirebbe al Provveditorato Generale dello Stato:

- a) di risolvere i problemi posti dall'evoluzione dell'attività della pubblica amministrazione, nonostante la vastità ed eterogeneità dei suoi compiti;
- b) di mantenere l'equilibrio tra possibilità di operare ed esigenze da soddisfare;
- c) di affermare, in linea con le sue motivazioni istituzionali, criteri di parità distributiva di beni e servizi fra gli uffici, indirizzi di tipicizzazione delle diverse forniture e di coordinamento delle diverse esigenze, al fine anche di conseguire ogni possibile economia attraverso acquisti per grossi quantitativi;
- d) di contare su strutture operative aggiornate, stimolandone l'efficienza organizzativa e la capacità produttiva.

- la Direzione generale delle pensioni di guerra ha diretto la sua attività verso il raggiungimento di un'accettabile correttezza nella trattazione delle pratiche, non essendosi attuato, per motivi di carattere generale, il dettato dell'art. 12 del D.P.R. 28.6.1983, n. 344.

- la Direzione generale dei servizi speciali e del contenzioso ha esplicitato la sua maggiore attività nell'attuazione della legge 26.9.1986, n. 599, la quale, oltre a stabilire i criteri per la revisione della legislazione delegata in materia valutaria, ha apportato importanti innovazioni in materia procedurale. Ne sono conseguiti adempimenti immediati per l'individuazione dei soggetti interessati a beneficiare della definizione del contenzioso, anche se in fase di avanzata istruttoria. Sono stati individuati i casi in cui l' "iter" va sospeso o proseguito; in proposito è stata diramata apposita circolare ministeriale e sono stati disposti tempestivi interventi e controlli presso le intendenze di finanza che avevano in carico pratiche in corso di esecuzione alla data di entrata in vigore della citata legge n. 599.
- L'obiettivo primario della Direzione generale dei servizi periferici consiste nel restituire completa funzionalità ed efficienza all'Amministrazione periferica del tesoro. Esso viene perseguito attraverso la sollecita copertura degli organici del personale, l'opportuno snellimento e semplificazione delle procedure e, in particolare, con introduzione di nuove tecnologie in modo da assorbire i ritardi operativi accumulati negli anni passati che hanno portato, alla data di entrata in vigore della legge 428/1985, ad un arretrato di oltre 2 milioni di pratiche.

L'inversione di tendenza registrata nell'anno appena trascorso, con una sia pur lieve diminuzione dell'arretrato, rappresenta già un risultato significativo, che sicuramente sarebbe stato ben migliore se il personale delle direzioni provinciali del tesoro, nel primo semestre del 1986 non fosse stato chiamato ad un impegno lavorativo particolarmente gravoso a causa dell'applicazione della legge 17 aprile 1985, n. 141, riguardante l'aumento delle pensioni statali (cosiddette "pensioni d'annata"). Il recupero dell'efficienza degli uffici potrà comunque trovare definitiva e duratura realizzazione soltanto con il completamento del progetto di meccanizzazione

integrale dei servizi riguardanti le pensioni e gli stipendi.

Poichè la formulazione di provvedimenti legislativi a carattere generale, riguardanti il personale in servizio ed in quiescenza, a volte è tale non solo da non rendere agevole l'applicazione, ma da provocare gravi ripercussioni in tutta la struttura organizzativa delle direzioni provinciali del tesoro, è auspicabile che per l'avvenire dirigenti di questa Direzione Generale partecipino, in qualità di esperti, al perfezionamento degli accordi contrattuali, nonchè alla formulazione dei relativi criteri applicativi.

**Ragioneria generale dello Stato**

Premesso che alcune competenze dell'Istituto non consentono una specifica programmazione od organizzazione pianificata del lavoro, tenuto conto che parte del lavoro è strettamente connessa ad impulsi esterni provenienti dai massimi centri decisionali in materia politica economica, ovvero a particolari situazioni di emergenza o di urgenza, si può affermare che l'attività svolta nell'anno 1986, considerata nel complesso, è stata pienamente soddisfacente per i positivi risultati conseguiti in ogni campo operativo.

Sono stati assolti, nel pieno rispetto delle scadenze di legge e regolamenti, tutti gli adempimenti concernenti i documenti di bilancio, realizzandosi così il presupposto dell'approvazione del bilancio 1987 e correlativa legge finanziaria entro il 31 dicembre 1986.

Si sottolinea in proposito la mancata presa in considerazione, nel Regolamento della Camera dei deputati, dei tempi occorrenti al Governo (nel caso alla Ragioneria Generale dello Stato) per l'approntamento e la presentazione della "Nota di variazione", con la quale si trasferiscono in bilancio le implicazioni finanziarie e contabili della legge finanziaria. Si riconferma che una soluzione potrebbe essere ricercata tramite il Rappresentante del Governo in sede di Conferenza dei Gruppi parlamentari. Ciò in quanto le modifiche apportate al citato regolamento non hanno sufficientemente valutato questa esigenza.

Si evidenzia l'attenta ed incisiva azione svolta dall'Istituto nel corso dell'anno, in occasione del ripensamento della legge n.468 del 1978 effettuato dal Parlamento, allo scopo di superare l'incertezza contenutistica della legge stessa, causa di tensioni nel rapporto tra il Parlamento ed il Governo.

L'Istituto, che già in passato aveva offerto spunti di riflessione e di proposte sulle rilevate anomalie di funzionamento della legge in parola, ha approntato un documento nel marzo del 1986, che ha costituito un valido contributo nell'individuazione di alcune

significative innovazioni nel processo decisionale di bilancio, sia sul versante governativo che su quello parlamentare.

E' da osservare che i definiti obiettivi macrofinanziari contenuti nella legge finanziaria per il 1987 potranno essere realizzati solo se, contemporaneamente, verranno adottati specifici interventi in settori strategici della spesa pubblica, quali quelli della previdenza, della sanità, della finanza regionale e della finanza locale, che non possono trovare collocazione nell'ambito della legge finanziaria.

Sull' impostazione del progetto di bilancio e del correlativo disegno di legge finanziaria, giova forse ribadire - soprattutto per ciò che concerne la spesa corrente - che appare deviante la ricerca del prefigurato vincolo di crescita, correlato con il tasso di inflazione programmato, a livello delle singole tabelle o ancora peggio di ciascun capitolo. Molteplici sono infatti i motivi per i quali nell'ambito di ciascuno stato di previsione si registrano variazioni che si discostano dal tasso programmato di inflazione. A prescindere dalla circostanza che la quantificazione di talune spese non può essere assoggettata ad aumenti predeterminati (risorse proprie CEE, aggi esattoriali, restituzione di imposte erroneamente versate, ecc.), è da considerare che la determinazione delle varie dotazioni di spesa non è operazione che possa assumere a parametro di ragguglio il solo adeguamento monetario. La crescita in termini quantitativi di taluni servizi od esigenze è valutazione che non può subire condizionamenti - pena il decadimento del livello di attività dei vari uffici statali - se non in una più generale visione del bilancio e del complesso delle attività da svolgere in relazione alle risorse disponibili.

Un automatismo incrementale in misura predeterminata applicato a ciascuna tabella appare infatti inaccettabile, in quanto modificherebbe la discrezionalità che ogni Governo deve poter avere a garanzia del perseguimento degli obiettivi che sono a fondamento della sua

ragione d'essere.

Altro aspetto che si è dovuto considerare con particolare cura nella redazione dei documenti di bilancio 1987 attiene infine al processo di riqualificazione della spesa statale nel settore degli investimenti produttivi, al fine di sostenere le trasformazioni strutturali della domanda interna e dell'apparato produttivo, indispensabili ad assicurare la ripresa di una crescita stabile e durevole del reddito e dell'occupazione.

L'attività dell'automazione ha risposto pienamente alle impostazioni programmate, nonostante le difficili condizioni determinate non solo dalla realizzazione del nuovo assetto tecnico del sistema informativo, ma anche dalla frequente mutevolezza delle procedure amministrative gestite, dovuta al susseguirsi di modifiche nella normativa vigente, e alla introduzione di nuove norme che spesso si presentano con una strutturazione tecnica di difficile trasposizione in gestione automatizzata.

Il sistema informativo, nella sua struttura tecnica ed organizzativa, si è dimostrato perfettamente idoneo con riguardo soprattutto agli obiettivi posti dalla legge 5 agosto 1978, n.468, facenti carico alla Ragioneria generale.

L'esperienza fatta consente di poter affermare che la gestione del bilancio è notevolmente progredita, sia sotto l'aspetto della qualità delle informazioni, che la nuova architettura rende possibile, sia sotto l'aspetto della quantità delle informazioni stesse. Non è trascurabile, a questo riguardo, il fatto che il 95% delle procedure è ora rilasciato "on line", con la conseguente eliminazione di gran parte delle operazioni "batch" e con il risultato di mettere tempestivamente a disposizione degli uffici, tramite terminali e non più con moduli a stampa, tutta una serie di informazioni costantemente aggiornate e costituenti un più valido supporto ai processi decisionali e di controllo.

Tutto ciò ha attratto l'interesse di molti organismi statali che, sempre più numerosi, avanzano richieste di utilizzazione delle

banche di dati del sistema informativo per i propri fini istituzionali, richieste che si cerca con ogni mezzo di non disattendere, proprio in osservanza alla volontà politica di apertura verso l'esterno.

D'altra parte, le informazioni rese via terminale presentano varie forme di utilizzazione, di cui un esempio è dato dal bollettino bimestrale sulla gestione del bilancio dello Stato, redatto dall'Istituto per conto del Servizio studi della Camera dei deputati.

Da quanto detto si può affermare che, in prospettiva, l'attività di automazione sarà particolarmente intensa sia per il completamento dei processi già in atto, sia anche per l'avvio e la realizzazione di più ampi obiettivi di informatizzazione, di razionalizzazione e di riorganizzazione, che consentiranno di raggiungere la massima economicità ed efficienza nello svolgimento dei compiti istituzionali.

Il programma di verifiche predisposto ai fini dell'espletamento della funzione ispettiva nei confronti degli uffici dipendenti delle pubbliche amministrazioni, degli enti sottoposti alla vigilanza delle stesse e nei confronti delle unità sanitarie locali, successivamente integrato in relazione a particolari esigenze sopraggiunte nel corso dell'anno, è stato, in linea di massima, realizzato nonostante il ridotto numero degli ispettori ed il prolungarsi di talune verifiche; in particolare quelle nei confronti delle unità sanitarie locali e di vari enti di rilevanza nazionale. In merito si precisa che la possibilità di elaborare e di dare completa attuazione a piani ispettivi di portata più ampia troverà graduale attuazione a seguito dell'immissione in servizio dei nuovi ispettori, il cui primo contingente di n.20 unità, valutate per concorso, sarà assunto nel corso del 1987.

Per quanto riguarda i compiti cui devono attendere le ragionerie provinciali, si precisa che le stesse, per tutto l'anno 1986, per effetto di un provvedimento di proroga, hanno continuato a svolgere,

per conto delle intendenze di finanza, il servizio contabile di cui al D.P.R. 30 giugno 1955, n.1544, nonostante che esso, con l'entrata in vigore della legge n.427 del 7 agosto 1985, sia venuto a cessare.

In materia di controllo successivo, si evidenzia la necessità di pervenire ad una uniformità di scritture e di comportamento, nonché ad un più agevole e tempestivo riscontro sui rendiconti amministrativi, mediante l'effettuazione di verifiche di cassa presso tutti gli uffici periferici delle varie amministrazioni dello Stato ed il completamento del decentramento di tale controllo con l'estensione ai Ministeri della difesa e dell'interno delle disposizioni di cui al D.P.R. 30 giugno 1955, n.1544.

Sempre in materia di servizi ispettivi di finanza, ai fini di una maggiore incisività dell'azione ispettiva volta ad assicurare un più organico e compiuto coordinamento dei conti della finanza pubblica, si è interessato il Consiglio di Stato, con richiesta di parere circa l'esatta applicazione dell'art.29 del R.D. 18 novembre 1923, n.2440, e dell'art.3 della legge 26 luglio 1937, n.1039, in merito alla prospettata estensione delle attribuzioni del servizio ispettivo di che trattasi anche all'area degli enti territoriali (comuni, provincie, regioni).

Da ultimo si cita l'intensa e notevole attività di consulenza in lavori preparatori ai fini dei rinnovi contrattuali dei vari comparti del pubblico impiego per il triennio 1985-87, e nelle riunioni, in sede tecnica e politica, che hanno preceduto le ipotesi degli accordi stessi.

Nell'ambito del progetto F.E.P.A. si è partecipato attivamente alle varie riunioni tenutesi presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica, allo scopo di contribuire al raggiungimento degli obiettivi che il suddetto progetto si propone, consistenti in una graduale introduzione di tecniche organizzative e gestionali tendenti a conferire una maggiore efficienza e produttività alla Pubblica Amministrazione.

A tal fine, in conformità con quanto previsto dall'art.12 del D.P.R. 1° febbraio 1986 in merito ai progetti strumentali "finalizzati ad acquisire nella Pubblica Amministrazione metodologie, strutture e tecniche per un corretto governo delle problematiche gestionali dell'amministrazione pubblica", si è provveduto:

a) ad esaminare in relazione al sottoprogetto 1 - "semplificazione delle procedure amministrative", le procedure concorsuali individuando una serie di possibili proposte ritenute idonee ad ottimizzare ed a snellire le procedure stesse.

Pertanto si pensa di poter ridurre i lunghi tempi di attuazione che tali procedure comportano, qualora tali proposte trovino successivamente un'applicazione concreta.

b) In relazione al sottoprogetto n.3 "Controlli sull'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa", a partecipare all'attuazione dell'intervento 3.4. "Indicatori di produttività", che ha come finalità quella di ottimizzare la produttività dell'azione amministrativa.

Per la sperimentazione della suddetta linea è stato individuato il settore che tratta la materia dei contratti della Ragioneria centrale del Ministero della Difesa.

Scopo dell'intervento è quello di realizzare un sistema di indicatori che evidenzino il flusso quantitativo dei prodotti resi all'utenza, al fine di valutarne le variazioni e di misurare e stimolare la produttività dei settori interessati.

**Ministero dei trasporti**

Le informazioni circa l'attività svolta nell'ambito delle competenze istituzionali di questa amministrazione riguardano soltanto la Direzione generale della programmazione e del coordinamento, in quanto nessuna notizia è pervenuta dalle altre direzioni generali.

L'attività svolta da detta Direzione generale, in parte atipica per i suoi compiti di studio e di ricerca, ha rispettato i programmi prefissati per il 1986.

Consistente è stata l'opera di collaborazione per la parte trasporti e pubblica amministrazione, fornita all'attività di formazione e aggiornamento svolta dalla Scuola superiore della pubblica amministrazione per i funzionari dei Paesi in via di sviluppo.

Attraverso, poi, la collaborazione, il coordinamento e la partecipazione ad attività programatorie e progettuali su questioni di carattere generale e specifico si è fornito un contributo costruttivo alla soluzione di numerosi problemi inerenti il settore dei trasporti pubblici.

Infine le ricerche e gli studi monografici svolti e divulgati nel corso del 1986 di interesse generale nel campo dei trasporti hanno riguardato:

- il trasporto aereo delle merci;
- il pendolarismo e la programmazione nel settore del trasporto locale;
- una radiografia delle Ferrovie dello Stato anno 1985;
- il sistema dei trasporti nell'area romana;
- il mercato dei trasporti nei traffici con l'estero;
- l'intervento pubblico nell'economia italiana in generale e nei trasporti in particolare;
- il conto nazionale trasporti relativo al 1984;
- l'assetto territoriale ed il sistema dei trasporti nell'Italia centrale.

**Ministero turismo e spettacolo**

Nel contesto delle strategie adottate dal Ministero, nell'anno 1986, per favorire lo sviluppo e la diffusione della cultura nel settore dello spettacolo e per incrementare le attività turistiche e sportive, intese non soltanto come mero impiego del tempo libero, si può riscontrare un preciso disegno politico, le cui finalità esulano dalle esigenze contingenti per assumere una configurazione ben più definita nel quadro generale di una programmazione razionale e lungimirante.

Gli interventi operati dal Ministero, infatti, sono stati finalizzati alla realizzazione di programmi di vasto interesse culturale e sociale, evitandosi in tal modo gli inconvenienti riscontrati in passato con i cosiddetti "interventi a pioggia" a favore di una miriade di iniziative che, se pur meritorie a livello promozionale, non offrivano adeguate ed obiettive garanzie sulla loro effettiva incidenza nel settore interessato.

Pertanto la dicotomia tra l'apporto finanziario erogato dallo Stato e le finalità perseguite dai beneficiari si è notevolmente ridimensionata, anche se in alcuni casi sussiste ancora la tendenza a destinare gran parte dei finanziamenti per potenziare le strutture (spese per il personale e di organizzazione), piuttosto che a migliorare ed incrementare l'attività produttiva.

Nella concessione dei contributi, sovvenzioni e premi si è quindi seguito il principio degli stati di avanzamento nell'attuazione dei vari progetti, in modo da rendere l'azione amministrativa sempre più efficace ed incisiva in quei settori che, per la loro importanza culturale, sociale ed anche economica, richiedono una particolare attenzione da parte dello Stato. Di conseguenza, sono state poco curate o ignorate quelle iniziative che apparivano molto distanti dalle specifiche finalità perseguite dal Ministero. Pertanto, non più interventi guidati dal caso, ma diretti a favorire lo sviluppo ed il potenziamento delle attività turistiche, sportive e dello spettacolo non solo in campo nazionale, ma anche in quello internazionale.

Dai notevoli risultati ottenuti nell'anno 1986, con una serie di provvedimenti particolarmente appropriati ed incisivi, si possono trarre, a consuntivo, le seguenti conclusioni:

#### TURISMO

E' stata innanzitutto estesa l'attività di coordinamento tra lo Stato e gli enti pubblici territoriali (regioni, provincie, comuni), al fine di attuare una politica turistica che, superando le esigenze particolari di determinati settori, potesse inquadrare le varie iniziative - nel rispetto comunque delle singole autonomie decisionali - in un piano organico di interesse non solo locale o regionale, ma anche nazionale e internazionale.

In campo legislativo, soprattutto, si è potuta notare la presenza del Ministero per coordinare la proliferazione di leggi regionali in materia di turismo, verificandone la rispondenza - dal punto di vista giuridico - al dettato costituzionale e - da un punto di vista programmatico - agli stessi piani di sviluppo del Paese.

La varietà degli interventi fatti ed il loro numero hanno permesso il raggiungimento di importanti risultati che hanno consentito di superare le pessimistiche previsioni formulate dagli operatori del settore, in seguito ad alcuni eventi negativi di notevole portata internazionale: l'esplosione della centrale di Chernobyl, le note tensioni belliche nel Mediterraneo, il deprezzamento delle monete dell'area del dollaro.

Infatti, è aumentato sensibilmente rispetto al 1985 il flusso turistico straniero, a parte la flessione degli americani determinata più che altro da contingenti reazioni emotive, con punte del +12% per quello proveniente dal Regno Unito e del +15% per quello proveniente dal Giappone. Sono inoltre aumentate le presenze dei tedeschi della Germania Federale (che continuano ad occupare il primo posto assoluto nella graduatoria dei paesi di origine del turismo internazionale in

Italia) dei belgi, degli austriaci e dei turisti provenienti dai Paesi scandinavi.

Anche il movimento interno degli italiani ha fatto registrare aumenti sia negli arrivi (+4,2%), che nelle presenze (+1,5%) nel complesso delle strutture ricettive.

#### SPORT

Anche nel settore dello sport, l'attività del Ministero nell'anno 1986 è stata particolarmente intensa, sia per quanto concerne i provvedimenti legislativi adottati al riguardo sia per la messa a punto degli strumenti più idonei a garantire la migliore azione di collegamento e di coordinamento con gli enti interessati all'organizzazione di due prestigiosi avvenimenti che attendono lo sport italiano: i campionati mondiali di atletica del 1987 e i campionati mondiali di calcio del 1990.

Tra le molteplici iniziative del Ministero per quanto concerne la regolamentazione del settore sportivo, si possono ricordare, per la loro particolare importanza, il d.d.l. recante "Norme generali per la diffusione dello sport" e lo schema di disegno di legge concernente "Programma quinquennale straordinario per la realizzazione di impianti sportivi di base".

In campo internazionale, il Ministero ha partecipato, tra l'altro, alla 5<sup>a</sup> Conferenza dei Ministri europei responsabili dello sport svoltasi a Dublino dal 29 settembre al 3 ottobre 1986, per risolvere alcuni problemi particolarmente delicati su temi di grande attualità che riguardavano la violenza degli spettatori, il doping e l'apartheid.

#### SPETTACOLO

Nel 1986 le attività dello spettacolo hanno avuto un andamento complessivo che rispecchia in larga misura sia le speranze che le

preoccupazioni avvertite negli anni precedenti, anche se con l'entrata in vigore della legge n.163/1985 si sono verificate le condizioni per procedere non solo ad un razionale riordinamento del settore, ma anche ad una più estesa ed efficace opera di interventi finanziari.

Infatti, se la produzione di spettacolo ha subito un'accelerazione per effetto dei maggiori interventi finanziari dello Stato, non si può con altrettanta sicurezza affermare che da tale incremento produttivo sia derivato un miglioramento, della qualità degli spettacoli e della loro diffusione nel Paese. I dati statistici a disposizione indicano, infatti, forti contraddizioni fra maggiori investimenti finanziari e minore resa sia economica che di fruizione collettiva.

La tendenza in termini di offerta inflattiva di spettacolo da un lato e di stagnazione, sotto il profilo dell'utenza, dall'altro di cui si profilavano i primi preoccupanti accenni nel 1984-1985 - è sembrata perdurare anche nell'anno 1986.

Per la necessità di coordinare, quindi, tutte le attività dello spettacolo in un quadro generale di promozione culturale e di interventi collegati alle reali esigenze dell'utenza, sono state previste (nel contesto della legge n.163/1985) tre iniziative particolarmente importanti:

- Il Fondo unico dello spettacolo (F.U.S.) da cui si diramano gli interventi verso le varie attività e che deve anche dare copertura di spesa alle leggi di riforma;
- L'Osservatorio dello spettacolo con compiti di raccolta ed analisi dei fenomeni di offerta e richiesta di cultura-spettacolo nel nostro Paese;
- Il Consiglio nazionale dello spettacolo con funzioni di indirizzo e di programmazione in un quadro coordinato e di compatibilità fra i diversi settori.

Per l'anno 1986 si deve tuttavia rilevare che il Fondo unico per lo spettacolo, appositamente istituito per promuovere investimenti

culturali, ha finito per assolvere in gran parte a funzioni di mera copertura di una spesa pubblica che lievita progressivamente in proporzione all'aumento dei costi di gestione, non sempre, a loro volta, proporzionati all'effettiva crescita del tasso di inflazione.

Il fondo, che ha scadenza triennale, ammonta per il primo triennio a: L.716.806 milioni per il 1985, L.816.806 milioni per il 1986 ed a L.856.806 milioni per il 1987.

L'Osservatorio dovrà operare in stretto contatto con il Consiglio nazionale dello spettacolo ed avrà un ruolo significativo nella gestione delle emanande leggi di riforma del teatro e del cinema.

Il Consiglio nazionale dello spettacolo ha il compito di elaborare le proposte per la formulazione del programma triennale di sostegno e di incentivazione per le attività dello spettacolo. E' presieduto dal Ministro del turismo e dello spettacolo o da persona dallo stesso delegata, è composto da 57 membri in rappresentanza delle varie amministrazioni, enti, associazioni che operano nell'ambito dello spettacolo.

**A.N.A.S.**

Nel corso del 1986 sono state messe a punto le procedure per dare concreto avvio al piano decennale di cui alla legge n. 531/1982 ed al programma triennale 1985-87 secondo le indicazioni emerse dai pareri espressi dalle Commissioni parlamentari della Camera e del Senato ed è proseguita l'attuazione del programma stralcio 1982-87 di cui agli artt. 3 e 4 della suddetta legge n. 531/1982.

Ancora nell'ambito della legge n. 351/1982, con D.M. 30.5.1986, n. 257, è stato approvato il piano decennale per la viabilità di grande comunicazione disponendosi, tra l'altro, che alla sua attuazione, ricadente nel decennio 1987-96, dovrà provvedersi attraverso un primo stralcio annuale, già trasmesso alle Commissioni parlamentari e tre successivi stralci, ciascuno di durata triennale.

Per quanto riguarda, invece, le autostrade in concessione, nel corso del 1986 non si sono concretizzati gli adempimenti connessi all'attuazione del citato programma triennale, e ciò per una obiettiva difficoltà che si incontra nel far decollare, per la specificità del settore, le iniziative autostradali.

Nell'ambito del progetto F.E.P.A. (sottoprogetto 1 - intervento 3) è terminata nell'anno 1986 la fase di sperimentazione della procedura che prende il nome CASSANAS ed ha la finalità di snellire, semplificare e normalizzare l'attività contabile degli Uffici periferici attraverso la informatizzazione delle procedure.

La rilevazione ed analisi dell'attuale procedura "manuale" è stata eseguita da parte di una analista del centro elaborazione dati (C.E.D.) che ha seguito di persona l'attività della ragioneria del compartimento ANAS di Roma, di volta in volta illustrata e commentata dal ragioniere responsabile dell'ufficio di ragioneria.

La rilevazione ed analisi di cui sopra è stata parallelamente discussa ed implementata, per quanto riguarda le fasi di competenza della Direzione generale, in apposite riunioni di lavoro nell'ambito della Commissione permanente con la Direzione centrale di ragioneria ed il C.E.D.

Gli Uffici coinvolti nella procedura sono gli stessi già interessati dalla procedura "manuale" e precisamente:

- Uffici interni dell'Azienda:

- a) Ragionerie compartimentali
- b) Direzione centrale di ragioneria
- c) Direzione centrale amministrativa

- Uffici esterni:

- a) Ragioneria generale dello Stato
- b) Banca d'Italia - Tesoreria provinciale
- c) Corte dei conti

Si è riscontrato che con l'automatizzazione della procedura manuale si è in grado di eliminare tutti gli inconvenienti che appesantiscono l'attività amministrativa compartimentale.

Il vantaggio fondamentale di detta automatizzazione deriva dal fatto che i dati vengono introdotti nell'archivio integrato una sola volta al momento della richiesta fondi da parte della ragioneria compartimentale; penserà poi la macchina ad elaborarli automaticamente mediante l'utilizzo di appositi programmi che consentiranno la visualizzazione delle situazioni contabili e la stampa del complesso "di registri e moduli" nella loro veste meccanizzata.

Tale modulistica, formalmente diversa da quella attualmente in uso, è stata approvata dal Ministro dei lavori pubblici e dal Ministro del tesoro, ciascuno per la parte di propria competenza.

Si è ora in attesa di passare alla fase di attuazione pratica.

**Monopoli di Stato**

Nell'anno 1986 l'Amministrazione ha posto costante attenzione al controllo dell'attività commerciale e distributiva dei propri organi periferici, seguendo particolarmente la regolarità del flusso dei prodotti.

Nell'anno in esame si è provveduto ad immettere alla vendita tre nuove marche di sigarette a basso e bassissimo contenuto di nicotina e condensato, nonché due nuovi sigari.

**TABACCHI**

Nel campo degli approvvigionamenti della materia prima sono state acquistate 19.396 tonnellate lorde di tabacco greggio in foglia, per un importo complessivo di miliardi 71,772 circa e tonnellate lorde 27.742 di tabacco greggio in colli, per un importo complessivo di miliardi 108,385 circa.

In complesso sono stati acquistati tabacchi nazionali per tonnellate 47.138 per una spesa totale di miliardi 180,158 circa.

Per quanto concerne i tabacchi greggi esteri, nell'anno 1986, sono state acquistate 24.666 tonnellate di prodotti esotici per un'importo di miliardi 143,201 circa. Sono state altresì acquistate, per la fabbricazione dei prodotti su licenza, 4.811 tonnellate di miscele di tabacco per una spesa di miliardi 51,306 circa.

Nell'esercizio 1986 sono stati fabbricati i sottoelencati prodotti che si pongono in raffronto con quelli dell'esercizio precedente:

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

	Esercizio 1986	Esercizio 1985
	tonn.	tonn.
Polveri da fiuto	61	70
Trinciati	313	443
Sigari e sigaretti	480	449
Sigarette di marca nazionale	65.627	68.787
Sigarette su licenza	9.958	9.886
	—————	—————
TOTALE	76.439	79.635

In relazione alle produzioni conseguite nei medesimi esercizi si riportano i dati più significativi inerenti la forza e la produttività del personale ex operaio:

	Esercizio 1986	Esercizio 1985	Differenza	Variazione %
forza media	9.109	9.383	-274	-2,92
presenza media giornaliera	75,27	75,16	+0,11	+0,14
produttività (kg/opera presente giorno)	44,27	44,62	-0,35	-0,78
produttività	33,32	33,54	-0,22	-0,65

Le vendite complessive (per quantità e valore), distintamente per provenienza dei tabacchi lavorati, di seguito riportate mettono a raffronto i dati provvisori del 1986 con quelli definitivi del 1985:

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

	1986 (1)		1985	
	Quantità tonn.	Valore milioni lire	Quantità tonn.	Valore milioni lire
Prodotti nazionali	65.735	4.247.873	66.547	4.065.332
				(2)
Prodotti su licenza	9.751	902.435	9.589	826.495
Prodotti importanti	30.717	3.210.523	30.759	2.996.821
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	106.203	8.360.831	106.895	7.888.648

(1): dati provvisori.

(2): compreso il cambio di tariffa 1985: 39.839 milioni di lire.

Per la prima volta si registra nel nostro Paese una lieve flessione del consumo globale di prodotti da fumo, in particolare da attribuire alle incessanti campagne antifumo.

I media hanno però spesso utilizzato il rapporto fumo-salute per comparazioni tra la produzione nazionale e quella estera a danno del prodotto nazionale che viene indicato a più alto rischio senza che le precisazioni e le controdeduzioni dell'Amministrazione per riportare i fatti alla verità abbiano finora avuto pari informazione presso il pubblico.

Può essere attribuita proprio alla divulgazione di notizie inesatte, che insieme alla pubblicità indiretta ed alle sponsorizzazioni messe in pratica dalle Ditte internazionali si traducono in definitiva in distorsioni di concorrenza, la lieve riduzione delle quote di mercato, passate per le vendite nazionali dal 62,2% del 1985 al 61,9% del 1986.

Ovviamente, per correggere questa situazione complessiva l'Amministrazione, oltre a mantenere costante il livello di consultazione con l'Istituto superiore di Sanità sul versante della produzione nazionale, per garantire il massimo livello di sicurezza per i consumatori, auspica la pronta attuazione delle misure legislative sul rispetto del divieto di pubblicità, finora disinvoltamente aggirato, anche perchè le ricorrenti denunce dell'Amministrazione e le conseguenti verbalizzazioni della Guardia di finanza non trovano seguito presso le Autorità amministrative deputate alla irrogazione delle sanzioni previste dalla legge vigente.

#### SALI

La produzione complessiva delle saline marittime, intesa come sale raccolto nell'anno 1986, escluso il sale giacente nei bacini a raccolta pluriennale, è stata di 5.743.217 q.li di sale greggio.

Con riferimento alle diverse saline tale produzione è stata così ottenuta:

salina di CERVIA	tonn. 23.564
salina di TARQUINIA	tonn. 5.319
salina di MARGHERITA <sup>2</sup> DI SAVOIA	tonn. 376.691
salina di CAGLIARI (Carloforte)	tonn. 3.947
salina di S.ANTIOCO	tonn. 164.800 (*)
(*) dato provvisorio	
TOTALE	tonn. 574.321

\*\*\*\*\*



Per quanto riguarda i sali industriali, va rilevato che la diminuzione delle vendite nel 1986 non deve essere considerata come una flessione sul normale andamento commerciale, ma come un assestamento rispetto all'eccezionale aumento registrato nel 1985 per l'incisiva azione esplicata dall'Azienda Italiana Sali (A.I.S.) nella prima fase della sua attività anche al fine di smaltire le forti giacenze.

Per i sali alimentari, nel 1986 la vendita ha continuato a subire una flessione dovuta all'insufficienza della rete di distribuzione.

Il recente programma di rilancio della commercializzazione del prodotto con l'attuazione dei canali integrativi delle tabaccherie, per il tipo alimentare, fondato su un piano di distribuzione generalizzata presso i negozi alimentari e supermercati a prezzi inferiori alla concorrenza e sostenuto da campagne promozionali sul prodotto, dovrebbe consentire l'auspicato recupero del mercato dei sali alimentari, fondamentale per le garanzie occupazionali del settore.

#### CHININO

La produzione complessiva di chinino in compresse nell'anno 1986 è stata di kg.444,700. La vendita è stata di kg.323,100 per un introito di circa 81 milioni di lire.

**Azienda di Stato per i Servizi Telefonici**

Nell'anno 1986, a seguito delle direttive emanate in varie occasioni dal CIPE, è proseguita l'attuazione del programma di ristrutturazione del settore delle telecomunicazioni, nel quadro di un più ampio coordinamento delle attività dei diversi gestori dei servizi e nell'intento di raggiungere i seguenti, principali, obiettivi:

- adeguamento continuo degli impianti e della rete alle esigenze del servizio con incremento sempre più spinto dell'automazione;
- incremento della teleselezione da utente con i paesi europei e del bacino del Mediterraneo;
- introduzione di moderne tecniche di programmazione e di gestione aziendale;
- razionalizzazione dello svolgimento di servizi, tenuto conto della gestione della rete.

Nel processo di ristrutturazione del settore, i cui problemi sono legati all'evoluzione tecnologica dei sistemi dei vari gestori delle reti, è andata definendosi la nuova forma di gestione a seguito del D.P.R. 13 agosto 1984, n.523, con il quale sono state approvate le nuove convenzioni con le Società SIP, Italcable e Telespazio.

Per la parte di propria competenza, l'Azienda ha assicurato il corretto esercizio dei servizi di telecomunicazioni sulle reti a grande distanza, nazionali e internazionali, fornendo le infrastrutture necessarie nei tempi richiesti.

Nello svolgimento dell'attività, improntata all'evoluzione delle tecniche, specie per i mezzi trasmissivi per diversi tipi di segnali correlati con più tipi di servizi, si è da tempo avviato il processo di numerizzazione della rete, allo scopo di pervenire ad una unica rete integrata nelle tecniche e nei servizi, la cui operatività è prevista negli anni novanta.

Sono proseguite inoltre le installazioni di autocommutatori numerici per il traffico internazionale, al fine di un più ampio

aggiornamento di tutti gli impianti di commutazione.

Nel contempo si vanno sviluppando sistemi sempre più avanzati nel settore della tecnologia di trasmissione, specie nella rete in cavi coassiali ed in fibre ottiche.

Anche le tecniche attinenti i sistemi in Ponte radio tendono sempre più verso un processo di numerizzazione per una potenzialità di 11 GHz.

Il "Progetto'80", che prevede la posa di cavi in fibra ottica destinati alla connessione a lunga distanza e su larga banda, si va realizzando in modo che, entro il 1990, siano disponibili circa 7.000 Km. di cavo, di cui circa 2.400 Km. sottomarini.

Per quanto riguarda invece la consistenza dei circuiti costituenti la rete telefonica nazionale ed internazionale di proprietà dell'Azienda, dai 198.253 circuiti, corrispondenti a 92 milioni di Km./c.to del 1985, si è passati, nel 1986, a 199.846 circuiti per circa 92.400.300 Km./c.to.

Il traffico telefonico interurbano, internazionale ed intercontinentale ha avuto un apprezzabile incremento, specie quello internazionale, con percentuali fino al 10% circa.

Nel programma poi di riassetto della gestione della rete, in applicazione della nuova convenzione con la SIP, l'ASST ha assunto la gestione esclusiva dell'intero traffico nazionale espletato tramite operatore.

E' proseguita, altresì, l'attività di potenziamento ed ammodernamento dei posti telefonici pubblici, anche allo scopo di offrire all'utenza servizi maggiormente rispondenti alle attività turistiche, sportive, culturali, incontri internazionali, fiere, mostre ecc.

La gestione finanziaria per l'esercizio 1986 ha dato risultati fortemente positivi, con un avanzo di gestione, interamente versato al Tesoro, per oltre lire 289,7 miliardi, così rappresentati (in milioni di lire):

---

---

**X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI**

---

---

**ENTRATE**

- correnti	1.961.513,6
- conto capitale	1.071.355,5
- prestiti e varie	150.000,0
	<hr/>
TOTALE ENTRATE	3.182.869,1

**SPESE**

- correnti	1.994.067,5
- conto capitale	871.682,2
- rimborso prestiti e varie	27.455,7
	<hr/>
	2.893.205,4
avanzo di gestione	289.663,7
	<hr/>
TOTALE SPESE	3.182.869,1

Sulla base delle risultanze finali di gestione si può pensare che in una prospettiva di sviluppo dell'intera area delle telecomunicazioni, derivante dall'integrazione crescente dei servizi, specie quelli ad alto contenuto tecnologico, l'impegno dell'ASST, nelle sue molteplici componenti, è rivolto verso obiettivi di profondo rinnovamento coordinato con quello delle società di gestione dei servizi di telecomunicazione e con il necessario apporto delle industrie manifatturiere ed installatrici del settore.

**Amministrazione delle poste e delle telecomunicazioni**

L'attività svolta dall'Amministrazione nell'anno 1986 si inquadra negli indirizzi programmatici contenuti nel Piano quinquennale 1984/88.

Tale documento si articola in vari settori operativi corrispondenti alle aree di attività dell'Amministrazione p.t..

Gli obiettivi previsti per il 1986 si possono ricondurre alla riqualificazione dei servizi d'istituto, alla razionalizzazione dell'organizzazione interna, alla politica del personale e dei rapporti sindacali, alla prosecuzione del processo innovativo strutturale, alla politica tariffaria.

Il processo di controllo, per l'anno 1986, ha messo in evidenza che a fronte di una disponibilità complessiva per investimenti di circa 2,3 miliardi di lire, sono stati assunti impegni per 1,9 miliardi di lire, pari all'81,3%.

In sintesi, le realizzazioni più qualificanti conseguite nell'anno sono state:

**A) SETTORE AUTOMAZIONE E MECCANIZZAZIONE****- Sistema nazionale elaborazione dati p.t.:**

allo scopo di potenziare la rete di comunicazione e le sue capacità elaborative, nel 1986, sono state installate nuove stampanti Siemens a tecnica laser presso il CNED e presso i centri compartimentali a maggior traffico di Roma e Milano e nuovi dischi di grande capacità IBM 3380 e 3375 presso il CNED e il CED e le unità di controllo trasmissioni IBM 3725.

Sono stati installati, inoltre, posti di lavoro intelligenti per la automazione delle procedure di gestione del personale presso gli uffici centrali ed anche in alcune Direzioni Provinciali.

**- Automazione dei servizi di bancoposta:**

è stata messa in esercizio, per la sola zona del Compartimento Lazio, una procedura che permette ai correntisti postali di conoscere in tempo reale le operazioni realizzate nei tre mesi

precedenti la data della richiesta; è stato incrementato ulteriormente il numero di grandi utenti che usufruiscono del servizio di vidimazione automatica degli assegni, oltre che il numero di utenti che si avvalgono del servizio di estrazione dei nastri con le movimentazioni a loro favore.

Nel settore dei libretti di risparmio è allo studio una nuova procedura per l'allibramento delle operazioni sui rispettivi libretti e la partecipazione degli interessi.

- Sistema informativo di gestione aziendale:

nell'ambito della nuova procedura per la "Contabilità di bilancio" sono state sviluppate, in fase di test, le procedure che consentono alla Ragioneria centrale l'espletamento delle funzioni di controllo in merito all'assunzione di impegni ed alla emissione di titoli di spesa per i capitoli di parte straordinaria e le procedure che consentono il riscontro dei titoli pagati (mandati diretti, ordini di accreditamento).

- Gestione del personale:

a) Competenze accessorie:

la procedura che consente l'esecuzione in sede compartimentale del programma di calcolo delle competenze accessorie è stata estesa ai 6 Centri elaborazione dati compartimentali forniti di macchine Siemens.

b) Competenze fisse:

è stato predisposto il nuovo prontuario degli stipendi del personale con qualifiche dirigenziali in base alla legge 11.7.1986, n.341. E' stata data attuazione alla legge 18.4.1986, n.121, relativa alla revisione delle aliquote e delle detrazioni ai fini dell'applicazione dell'imposta sul reddito delle persone fisiche. In attuazione del D.P.R. 1.2.1986, n.13, che introduce le nuove norme per il calcolo della indennità integrativa speciale, è stata modificata la procedura degli stipendi automatizzati.

Anche la procedura del conguaglio fiscale è stata modificata, poichè l'art.31 della legge 28.2.1986, n.41, diversifica le aliquote del contributo per il servizio sanitario nazionale a seconda dell'importo complessivo annuo del reddito dei dipendenti.

c) Matricola ed applicazione del personale:

sono state realizzate le procedure per la gestione automatizzata dei dati del personale p.t. (scheda personale e mod.70/A) utilizzabili da organi centrali e periferici.

d) Ruoli:

è stata messa in esercizio la prima fase della procedura per la gestione automatizzata dei ruoli del personale p.t..

- Automazione dell'area telecomunicazioni:

è stata messa in esercizio, con effetto 1.1.'86, una nuova versione della procedura di fatturazione dei servizi telex che consente di effettuare la contabilità del servizio svolto durante il mese, anche in assenza del 100% delle informazioni provenienti dalle centrali. Ciò ha sensibilmente ridotto i ritardi di fatturazione, legati precedentemente alla lentezza dei tempi di lavorazione dei dati provenienti dalle centrali elettroniche.

Sono stati conclusi gli atti per l'acquisizione dei primi personal computers da utilizzare nell'area delle telecomunicazioni.

Per quanto concerne il servizio TELEX, è stata avviata la realizzazione delle centrali elettroniche nelle sedi di Pescara (2.592 linee complessive), Bolzano (2.592 linee complessive) e Bologna (8.448 linee complessive) ed il potenziamento della centrale di Padova.

Al 31.12.'86 la potenzialità della rete, con l'entrata in esercizio della centrale di Genova, ha superato i 102 mila attacchi di utente con 70 mila utenti allacciati.

Per il servizio dati a commutazione di pacchetto (ITAPAC) sono stati potenziati i nodi Roma - Napoli - Firenze - Genova; per le sedi di

Torino - Milano - Venezia e Bologna sono stati acquistati i soli modem (dispositivi di trasmissione).

Inoltre sono state acquistate le apparecchiature necessarie per l'interconnessione della rete a commutazione di circuito (telex) con la rete a commutazione di pacchetto (Itapac) nelle sedi di Roma e Firenze per rendere possibile l'accesso alla Banche Dati anche agli utenti telex.

La potenzialità totale della rete alla fine del 1986 ha superato le 7.000 porte per circa 12 mila utenti; sono installati 90 ACP (21 dell'Amministrazione e 69 della SIP) e 18 NCP (5 dell'Amministrazione p.t. e 3 della SIP).

Il sistema di accettazione dei telegrammi via telex e via telefono, collegato direttamente al centro di commutazione di messaggio Collins di Milano, è in via di completamento.

- Automazione altri servizi:

per l'automazione degli uffici interni sono stati forniti nuovi sistemi di "Office Automation" (ETS Olivetti 2060) alle Direzioni centrali patrimonio e approvvigionamenti e lavori e impianti tecnologici e potenziati quelli in esercizio presso le Direzioni centrali del personale dei servizi telegrafici e dei servizi radioelettrici.

I reparti microfilmatura sono in esercizio in 15 dei 16 centri compartimentali; nei servizi di Bancoposta nel centro di Trieste si provvederà nei primi mesi del 1987.

Tutti i circoli delle costruzioni sono stati forniti di visori per microfilm, lettori per la ricerca, consultazione e stampa dei dati relativi alle fatturazioni telex.

Gli uffici del movimento postale di Roma - Milano - Firenze e Bologna sono stati dotati di sistemi per la microfilmatura e riproduzione delle raccomandate dirette a grandi utenti (es. denuncia dei redditi mod. 740, ecc.).

Nell'area patrimonio e approvvigionamenti, è stata realizzata la prima fase delle procedure per la gestione automatizzata dell'elenco

merceologico dei beni e servizi e dell'albo dei fornitori dell'Amministrazione; è iniziata anche la realizzazione di una procedura automatizzata per la gestione delle provviste di servizio presso il Centro nazionale materiali.

E' proseguito, altresì, lo studio e la sperimentazione sulle procedure automatizzate relative agli economati provinciali.

#### B) SETTORE EDIFICI ED IMPIANTI

In tale settore l'attività è stata rivolta alla realizzazione dei seguenti piani:

- Piano regolatore nazionale della meccanizzazione postale:  
sono stati ultimati n.18 centri per le corrispondenze e n.10 centri per i pacchi.
- Piano di costruzione di edifici operativi e del movimento postale:  
sono stati ultimati gli edifici di Pesaro e Terni e sono proseguiti i lavori per gli edifici di Modena, La Spezia, Siracusa e Reggio Emilia.  
Sono stati consegnati i lavori per Lecce e si stanno definendo i progetti per interventi in altre città.
- Piano di costruzione di edifici di settore nelle grandi città:  
nell'ambito di tale programma, sono in corso gli interventi relativi agli edifici di Milano Ovest, Bologna Roveri, Roma Trullo, Roma Aurelio, Roma Fiumicino, Firenze S.Salvi, Firenze Novoli, Roma Acilia, Roma Prima Porta, Bologna Borgo Panigale, Roma Laurentina.  
Nel 1986 sono stati definiti gli impegni di spesa per la realizzazione di 384 alloggi e gli interventi per ulteriori 874.
- Piano di costruzione di uffici postali in comuni non capoluogo di provincia:  
nel 1986 sono stati definiti interventi per complessivi 207 uffici, con cinque concessioni.
- Piano quinquennale per l'edilizia convenzionale a carico dei capitoli ordinari del bilancio:  
nel campo dell'edilizia ordinaria, per la realizzazione di sedi direzionali, uffici principali e di settore nonché di centri per

l'elaborazione dati, sono proseguiti gli interventi programmati o necessari per esigenze sopravvenute.

- Manutenzione degli edifici e dei relativi impianti tecnologici:

anche per l'esercizio 1986, i mezzi finanziari, non sono stati sufficienti per far fronte, alle esigenze di manutenzione delle 13.000 sedi patrimoniali o in locazione, di cui dispone l'Amministrazione p.t. sull'intero territorio nazionale.

C ) SETTORE BANCOPOSTA

Nel settore del movimento fondi sono stati suggeriti ai direttori provinciali i criteri da seguire nella fissazione del fondo di riserva presso gli uffici postali. E' stata data, inoltre, agli stessi, la facoltà di aumentare i limiti dei fondi trasportati, senza scorta, sui nuovi furgoni blindati.

Per quanto riguarda gli uffici postali elettronici è stata concordata con l'INPS una nuova normativa per la disciplina del pagamento delle pensioni presso tali uffici.

D) SETTORE POSTALE

Il servizio del corriere accelerato internazionale (CAI-POST) ha avuto, nel corso del 1986, un notevole incremento di traffico e della rete e sono stati abilitati nuovi sportelli presso i più importanti uffici postali di Roma, Napoli, Bologna e Milano.

Il 15.12.1986 è stato attivato il servizio di postacelere per l'interno (in una prima fase riguarda le sedi di Napoli-Roma-Firenze-Prato-Bologna-Milano) volto al recupero di traffico di una particolare fascia di utenza commerciale, industriale e professionale.

Il servizio che sarà gradualmente esteso ad altre linee e sedi, in base alle richieste dell'utenza, garantisce il recapito degli oggetti impostati entro il giorno successivo a quello di impostazione.

E) SERVIZI ISPETTIVI

L'attività ispettiva, pur risentendo della carenza numerica di funzionari, ha dato risultati che possono considerarsi soddisfacenti; a livello centrale sono stati espletati n.106 incarichi.

Per far fronte a tale carenza, all'inizio del 1986 sono stati assegnati ai reparti ispettivi 70 nuovi consiglieri, che stanno acquisendo l'esperienza necessaria per svolgere la delicata funzione.

#### F) SETTORE TELECOMUNICAZIONI

##### - Servizio radiomarittimo:

nel corso dell'anno è stato attivato, in via sperimentale, il servizio radiotelex in onda corta presso la stazione radio costiera p.t. di Genova, che costituirà un valido supporto all'analogo servizio espletato in Italia dalla sola stazione di Roma; è stato attivato anche il servizio radiotelefonico marittimo nella gamma delle onde metriche (VHF) presso la stazione di Lampedusa.

Notevole è stata anche l'attività di studio e di ricerca per realizzare ulteriori innovazioni capaci di consentire una maggiore celerità nello smaltimento del traffico ed una migliore gestione dei servizi stessi.

##### - Servizio di controllo delle emissioni radioelettriche:

il Centro nazionale di controllo delle emissioni è stato dotato di nuove attrezzature e di nuovo personale ed è stata esaminata la possibilità di trasferire detto Centro in altra località più idonea. Inoltre si è provveduto a sostituire le stazioni mobili di controllo obsolete, con nuovi automezzi che offrono maggiore affidabilità per meglio corrispondere alle crescenti esigenze.

Si sono attivati 4 nuovi centri fissi di controllo, che vanno ad aggiungersi agli altri 9 esistenti presso i vari circoli delle costruzioni telegrafiche e telefoniche.

##### - Servizio telex:

il complesso delle centrali ha raggiunto una potenzialità di 101.440 attacchi-utente, di cui 69.363 impegnati.

Per quanto attiene alla gestione del servizio telex, nel 1986 le attivazioni effettuate sono state 6.281; la lista di attesa, alla fine dell'anno, ammontava a 5.640 domande di cui, però, 3.000 erano già in corso di definizione.

A livello periferico è altresì proseguita l'opera di potenziamento delle strutture operative (Officine telegrafiche, Laboratori elettronici e Gruppi TLC) dedicate all'assistenza tecnica.

In sede centrale si è provveduto all'acquisto di 8.000 telescriventi elettroniche Olivetti del nuovo tipo TE 550/E, corredate di video, autotelediagnosi e multiservizi, occorrenti sia per i nuovi utenti, sia per la sostituzione delle telescriventi elettromeccaniche in uso da oltre dieci anni e sia per l'equipaggiamento di posti telex pubblici e per gli uffici telegrafici.

- Servizio teletex:

a seguito della definizione della normativa tecnica per gli apparati terminali, sono state rilasciate le omologazioni per vari tipi di apparati prodotti dall'industria, e pertanto possono essere resi disponibili sul libero mercato.

E' stato attivato il servizio commerciale con la Germania (RFG) mentre sono in fase sperimentale i collegamenti con Austria, Danimarca, Finlanda, Norvegia e Svezia, in vista dell'apertura imminente del servizio commerciale con i predetti Paesi.

Al 31 dicembre 1986, gli utenti di questo nuovo servizio erano 242 (158 privati e 84 di servizio), mentre le domande giacenti erano 250.

- Servizio fac-simile pubblico e bureaufax:

il servizio, a seguito del gradimento manifestato dall'utenza, è stato ampliato sia nell'estensione territoriale che nelle prestazioni.

Si è perciò avviato un esperimento di utilizzazione della rete Telex-Dati, mediante l'impiego di apparecchi fac-simile con interfaccia X 21 che consentono un maggior grado di velocità ed affidabilità del servizio.

Al fine di favorire l'utenza e conseguire maggiori entrate, il servizio fac-simile pubblico è stato interconnesso con il servizio telefax (gestito dalla SIP): per ora, limitatamente al solo traffico

diretto all'utenza privata (Telefax), mentre, per il traffico in senso inverso (da telefax a uffici telegrafici), sono in corso di definizione le procedure operative e contabili.

- Servizio videotel:

sono ancora in corso di definizione le normative di servizio e dei terminali conformati allo standard CEPT di livello 3, prescelto dal Consiglio superiore tecnico delle poste, delle telecomunicazioni e dell'automazione.

Un apposito gruppo operativo ha coordinato la predisposizione sul sistema videotel ed il periodico aggiornamento di circa settecento pagine informative sui servizi gestiti direttamente e indirettamente dell'Amministrazione p.t..

Nel corso del 1986, la rete ha completato la copertura geografica nazionale con la seguente configurazione:

- 8 nodi attivi p.t. nelle sedi di Firenze, Venezia, Genova, Napoli, Roma, Torino, Bologna, Milano;
- 23 ACP PT;
- 70 ACP SIP;
- 13 nodi locali di commutazione (CLP) SIP;
- 1 CGM (Centro Gestione Manutenzione).

A fine anno 1986, tenuto conto anche degli ex utenti della rete Euronet, gli utenti della rete Itapac erano circa 2.000.

Nello stesso anno, è stata attivata l'interconnessione della rete Itapac con altre reti nazionali europee di trasmissione dati a commutazione di pacchetto.

L'Amministrazione, al fine di ricercare un effettivo incremento della produttività globale, ha posto in essere una serie di iniziative mirate ad ottimizzare l'intero sistema produttivo più che intensificare la prestazione lavorativa del singolo; iniziative che possono così sintetizzarsi:

- valorizzazione della professionalità;
- miglioramento dell'organizzazione del lavoro;

- innovazioni strutturali;
- introduzione di apparecchiature e sistemi tecnologicamente avanzati, ecc..

A seguito della ristrutturazione di taluni organi periferici e per variazioni intervenute nell'organizzazione del lavoro derivanti anche da innovazioni tecnologiche, si è reso necessario apportare modifiche ed integrazioni al vigente sistema parametrico.

I nuovi indici parametrici sono stati opportunamente sperimentati presso le strutture periferiche interessate, talune delle quali hanno formulato in proposito osservazioni che, dopo un attento esame in sede centrale, hanno consentito all'amministrazione di esprimere valutazioni conclusive sulla validità di essi; per cui dopo la necessaria approvazione della Commissione paritetica e del Consiglio di amministrazione, sono stati trasmessi al Ministero del tesoro per l'acquisizione del concerto.

Inoltre l'Azienda p.t. è tuttora, in via sperimentale, impegnata in una revisione dei moduli organizzativi del lavoro con univoci misuratori, tanto nei settori UP che ULA, al fine di ottenere una maggiore produttività, così come previsto dall'articolo 11 del D.P.R. n.53/1984.

In vista della unificazione degli ordinamenti UP e ULA, l'Amministrazione P.T. di concerto con le OO.SS., già in sede di approvazione del contratto 82/84, aveva convenuto sulla necessità di procedere alla omogeneizzazione delle strutture organizzative nonché dei criteri di valutazione delle prestazioni lavorative nei settori UP e ULA.

A tal fine, è stato istituito un gruppo di lavoro misto Amministrazione - OO.SS. col precipuo compito di ottimizzare l'intero sistema parametrico vigente.

**R E G I O N I**

PAGINA BIANCA

**Abruzzo**

Nel corso del 1986 è stato avviato a soluzione il programma di attuazione dell'ordinamento regionale, previsto dalla L.R. n.58/1985, con la quale si è provveduto alla riorganizzazione della struttura amministrativa regionale. Infatti in tale contesto è stata affidata la responsabilità degli 80 servizi e dei 18 posti di ricerca e studio ai dirigenti appartenenti alla I<sup>a</sup> qualifica.

I servizi, i posti di ricerca e studio sono stati ordinati, poi, in n.16 settori funzionali, i quali, fermo restando il carattere esclusivo delle competenze degli stessi, realizzano la sintesi delle attività connesse all'esercizio delle proprie competenze, assicurando, così, l'uniformità dell'azione amministrativa attraverso la individuazione degli indirizzi gestionali di generale applicazione. Ad ogni settore è preposto, con l'incarico di coordinatore, un funzionario della II<sup>a</sup> qualifica dirigenziale. Per l'espletamento delle proprie attività, la struttura amministrativa della Regione si avvale di un organico che alla fine del 1986 ammontava a 2.421 unità di cui 1.937 (80,0%) di ruolo e 484 unità in ruolo soprannumerario (trattandosi di personale giovanile collocato in ruolo soprannumerario ai sensi dell'art.5 della legge n.138/1984, ed in attesa di essere inquadrato nei ruoli organici della Regione o di altri enti locali); risultano, altresì, in servizio presso gli uffici regionali n.134 dipendenti della ex Cassa del Mezzogiorno in attesa di un provvedimento di definitivo inquadramento.

Nel prospetto che segue viene riportata un'analisi più dettagliata del personale, a seconda dei livelli retributivi funzionali, anche in raffronto alla dotazione organica di diritto.

In materia d'innovazione tecnologica, procede in modo incessante l'attività inerente all'automatizzazione del sistema informatico regionale. Allo stato attuale è stata completata la gestione automatica delle procedure di bilancio, di ragioneria, del personale,

delle convenzioni uniche per la sanità, del personale delle UU.SS.LL., dell'edilizia residenziale pubblica, degli utenti motori agricoli e delle graduatorie del personale dei centri di formazione professionale. L'intero sistema poggia su elaboratori IBM 4331 e IBM 38, dotati delle relative unità periferiche, nonché di vari personal computer; una rete di trasmissione dati SIP garantisce, poi, il collegamento fra i quattro capoluoghi di provincia.

Circa i rapporti esterni meritano di essere citati:

- il rapporto con il cittadino-utente che si realizza prevalentemente nei diversi ambiti territoriali regionali, attraverso l'attività delle unità organizzative, centrali e periferiche della struttura amministrativa, le quali sono tenute ad espletare soprattutto funzioni gestionali nei settori dell'agricoltura, dei lavori pubblici, della sanità, dell'ecologia, della promozione e diffusione culturale e del turismo. Tale rapporto potrà trarre vantaggio sia dall'affidamento di deleghe delle funzioni gestionali agli enti territoriali, già programmate ma non ancora completamente attuate, sia dall'istituzione dell'ufficio d'informazione all'utenza previsto dall'ipotesi di accordo per il Comparto del personale delle Regioni ed Enti Locali per il periodo 1985-1987;
- i rapporti con le altre regioni, indispensabili per il necessario coordinamento delle attività di comune interesse, nonché con le altre pubbliche amministrazioni nazionali e con gli enti internazionali, per le materie attinenti alle competenze della Regione.

I riflessi più significativi, di segno negativo, della contrattazione decentrata sull'organizzazione del lavoro nell'ambito di questa Amministrazione registrano una costante e progressiva accentuazione. Infatti per effetto della nuova disciplina introdotta dall'accordo intercompartimentale, recepito con il D.P.R. n.13 del 1986, e di quella prevista nelle ipotesi di accordo per i diversi comparti del pubblico impiego, le materie oggetto di contrattazione decentrata hanno subito un notevole incremento tanto nel numero che nei contenuti. L'eccessiva parcellizzazione degli interessi e la

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

mancanza di un comune intento tra le varie rappresentative sindacali presenti rendono in pratica, a giudizio della regione, difficilmente raggiungibili quegli obiettivi che, attraverso la riorganizzazione strutturale e funzionale delle attività lavorative, mirano a fornire servizi qualitativamente e quantitativamente migliori alla collettività.

## SITUAZIONE DEL PERSONALE ALLA DATA DEL 31.12.1986

Livelli retributivi funzionali	Personale di ruolo			Personale in ruolo soprannumerario	Totale Personale
	Dotazione organica	Presenti in servizio al 31.12.1986	Vacanze di posti		
1	2	3	4 = (2-3)	5	6 = (3+5)
2° Dirig.	95	92	- 6	-	92
1° Dirig.	168	54	- 134	-	54
VIII	328	346	+ 18	-	346
VII	272	162	- 110	75	237
VI	767	606	- 161	196	802
V	-	-	-	-	-
IV	345	429	- 116	6	435
III	188	141	- 47	196	337
II	108	107	- 1	11	118
<b>Totali</b>	<b>2.949</b>	<b>1.937</b>	<b>- 557</b>	<b>484</b>	<b>2.421</b>

**Regione Basilicata**

Ai sensi della legge regionale n.9 del 6.6.1986, l'organizzazione della regione Basilicata è strutturata in dipartimenti, uffici, servizi e unità operative.

I dipartimenti dipendono gerarchicamente dal Presidente della Giunta e dal Presidente del Consiglio, i quali si avvalgono rispettivamente di dieci e due dipartimenti.

Sono alle dipendenze del Presidente della Giunta:

- A) il dipartimento AA.GG. della Giunta
- B) " " personale ed enti locali
- C) " " bilancio finanze e patrimonio
- D) " " assetto del territorio
- E) " " attività produttive
- F) " " cultura e formazione
- G) " " sicurezza sociale
- H) " " agricoltura alimentazione e foreste - caccia e pesca
- I) " " del Presidente

Dal Presidente del Consiglio dipendono invece:

- a) il dipartimento AA.GG. ed amministrazione
- b) " " segreteria dell'assemblea e legislativo

In seno a ciascun Dipartimento sono individuati gli uffici e le posizioni di staff, ammontanti a n.66 per quelli della Giunta, e a n.6 per quelli del Consiglio.

Il personale regionale è attualmente distinto in n.8 qualifiche funzionali ed una sola qualifica dirigenziale, in attesa del riassetto organizzativo, di cui alla legge n.9/86, e della totale applicazione del 3° contratto collettivo di lavoro.

Per quanto concerne l'introduzione di nuove tecnologie per il miglioramento dell'attività operativa e dei servizi all'utenza, va detto che la Regione Basilicata, con propria legge n.39/79, si è attrezzata di un Centro elaborazione dati che impiega 52 dipendenti

specializzati in procedure ed analisi dei sistemi, di n.2 unità centrali di controllo che consentono, attraverso collegamenti video-terminali dislocati in punti essenziali dell'Ente, la meccanizzazione di molti servizi ed il loro utilizzo in tempi reali.

Molto intensi risultano i rapporti con l'utenza. In tale ambito, trattandosi di un ente di programmazione, di controllo e legislazione si provvede:

- a) alla informazione sulle leggi regionali e sui provvedimenti amministrativi significativi adottati dall'Ente, nonché di quelli degli enti locali, attraverso le decisioni dell'Organo regionale di controllo;
- b) ad attività specifiche connesse alla ricostruzione delle zone terremotate, alla erogazione di contributi in materia di agricoltura ed artigianato.

Esiste, infine, un ufficio rapporti con la CEE, nonché una Consulta permanente per la emigrazione.

I riflessi delle materie oggetto della contrattazione decentrata sono, allo stato, appena tangibili, considerato che nell'Ente è stato avviato un processo di ristrutturazione in concomitanza con la vigenza di questo istituto. Alcuni aspetti di questo sono stati in parte realizzati (premio incentivante - articolazione dell'orario di servizio - corresponsione di alcune indennità-controllo delle presenze con mezzo meccanico - orario flessibile), altri sono in via di attuazione (quelli sulla mobilità del personale e quelli sulla verifica della rispondenza tra prestazione professionale di ciascun dipendente e qualifica funzionale rivestita).

La Regione Basilicata ha tra gli obiettivi prioritari l'assunzione della politica di piano come metodo.

Questo obiettivo è stato perseguito sin dal momento della sua istituzione, tanto che già nel 1971 furono elaborate le proposte preliminari al programma regionale di sviluppo; nel 1974 vennero approvati i primi progetti-obiettivo e l'ipotesi di assetto territoriale.

Sulla base, poi, delle esperienze acquisite in materia di pianificazione ed a seguito della legge 335/76, nell'approvazione del bilancio -programma 1977/87, per la prima volta furono raccordati gli obiettivi di piano alle voci di bilancio. Questa esperienza consentì successivamente di compiere il naturale collegamento tra il piano di sviluppo ed il complesso delle risorse finanziarie affluenti sul territorio regionale (intervento ordinario - intervento straordinario nel Mezzogiorno - CEE).

Attualmente tale piano è in fase di rielaborazione per adeguarlo al programma triennale per il Mezzogiorno (delibera CIPE 10.7.1985) ed alla nuova legge sull'intervento straordinario nel Mezzogiorno, approvata nel gennaio 1985.

Sempre nel gennaio 1985, ai sensi degli articoli 4 e 5 della legge 80/84, la Regione ha deliberato il programma triennale d'intervento 1985/87, approvato dal CIPE il 2.5.1985, per un importo di 445 miliardi. Si tratta di un programma territorialmente e settorialmente diversificato, già in corso di attuazione.

Infine, si segnalano il programma relativo al Regolamento CEE 2088/85 (PIM) ed il programma FIO 1986, attualmente in corso di definizione.

Tutti i programmi sono sottoposti a verifica di compatibilità col Piano regionale di sviluppo, che ha tra i suoi obiettivi prioritari il riequilibrio territoriale.

La Regione, inoltre, avvalendosi del proprio centro di elaborazione dati, verifica sistematicamente lo stato di attuazione dei programmi e la velocità di spesa complessiva e delle singole unità operative, onde poter intervenire in modo tempestivo ed operare gli aggiustamenti che le realtà contingenti impongono.

**Regione Liguria**

Nel corso del 1986 si è provveduto a completare l'attuazione di quanto previsto dalla legge regionale n.44/1984, istituendo gli Uffici nell'ambito dei servizi, nominando i responsabili di tali strutture e delle aree di studio, conferendo gli incarichi di coordinamento e attribuendo le funzioni di assistenza generale. Sono state inoltre costituite, nell'ambito dei servizi, le unità operative.

Con la citata legge regionale n.44/1984, sono state inoltre dettate norme sullo stato giuridico ed economico dei dipendenti regionali, per i quali sono state previste otto qualifiche funzionali e due qualifiche dirigenziali.

In applicazione della legge suddetta nel 1986 sono stati ultimati i concorsi speciali già banditi e sono state approvate le dotazioni organiche distinte per qualifiche funzionali e per profili funzionali per i singoli servizi.

Per quanto concerne l'istituto della mobilità, sono state attuate intese con le OO.SS. per la definizione nel dettaglio di criteri finalizzati alle specifiche realtà riscontrate all'interno dell'Ente.

Complessivamente il personale dipendente in servizio alla data del 31.12.1986, era di 1.516 unità, di cui il 56,4% maschi ed il restante 43,6% femmine.

Negli ultimi anni la Regione ha dato un notevole impulso alla propria organizzazione, utilizzando massicciamente strumenti tecnologicamente avanzati, tra cui:

n° 4 elaboratori della classe mini

n° 1 elaboratore della classe micro

n° 48 personal computers

n° 1 sistema di office automation

I pacchetti applicativi utilizzati concernono:

- software esterno, n° 2

- pacchetti prodotti dai tecnici EDP del servizio informatica, n° 45

- pacchetti prodotti direttamente dagli utenti finali, n° 10.

Le applicazioni hanno riguardato sia la gestione del personale che quella inerente alle altre attività svolte dall'Amministrazione.

L'Amministrazione regionale, per il conseguimento dei suoi fini istituzionali, oltre ad intrattenere diretti rapporti con l'utenza e con altre pubbliche amministrazioni (UU.SS.LL., comunità montane, enti locali, regioni, istituti previdenziali e assicurativi, ministeri), nell'ambito delle proprie competenze cura i rapporti con alcuni organismi internazionali, tra cui la Comunità Economica Europea.

La contrattazione decentrata, prevista dall'accordo stipulato il 20 maggio 1983, di cui alla deliberazione del Consiglio dei Ministri del 16 luglio 1983 recepito con la L.R. 27 agosto 1984, n.44, ha permesso l'attuazione delle intese raggiunte con le OO.SS. in materia di:

- definizione dell'orario di servizio;
- definizione dei criteri per l'accesso alla 5<sup>a</sup> qualifica funzionale in relazione alla declaratoria di livello;
- definizione dei profili professionali;
- definizione dei criteri per l'attribuzione dei compensi incentivanti la produttività, istituto di nuova introduzione la cui applicazione presenta non pochi problemi.

Per quanto concerne l'attuazione di piani e programmi dell'Amministrazione regionale, l'attività svolta nel 1986 ha comportato l'adozione dei seguenti provvedimenti:

tutela ambiente:

è stata messa in atto una procedura per l'approvazione del piano regionale di smaltimento dei rifiuti urbani, speciali, tossici e nocivi;

igiene:

sono state emanate misure urgenti in materia di igiene e sanità pubblica e di polizia veterinaria; igiene e sicurezza negli ambienti di lavoro e organizzazione e funzionamento dei presidi multizonali di prevenzione negli ambienti di vita e di lavoro; tutela sanitaria delle attività sportive; tutela dei diritti delle persone che usufruiscono delle strutture sanitarie;

organizzazione turistica e strutture ricettive:

sono state fatte modifiche alla L.R. n.38/1976 in materia di interventi in conto capitale a sostegno della struttura turistico-ricettiva; disciplina delle attività inerenti alle agenzie di viaggio ed al turismo;

promozione culturale, sportiva e del tempo libero:

è stato fatto un programma regionale di promozione culturale per l'anno 1986.

formazione professionale:

è stato approvato il piano delle attività di formazione professionale per l'anno 1986/87;

lavoro e occupazione:

è stata messa in atto la procedura istruttoria per la formazione del piano regionale per l'occupazione;

energia:

è stato fatto il programma regionale degli interventi in campo energetico;

attività produttive:

si sono avuti interventi della Regione, finalizzati ai processi di sviluppo della base produttiva e dei livelli occupazionali; è stato fatto un programma speciale della Regione Liguria in base al Regolamento CEE n.2616/80 del Consiglio delle Comunità europee, modificato poi dal Regolamento CEE 216/84;

attività della distribuzione:

sono stati determinati i criteri, sulla base dei quali i comuni fissano gli orari di apertura e chiusura degli impianti stradali di distribuzione dei carburanti per l'anno 1986; sono stati determinati i contributi annuali di esercizio in favore dei trasporti pubblici locali per l'anno 1984;

difesa del suolo e assetto idrogeologico:

è stata redatta la carta geologica regionale;

programmazione e partecipazioni regionali:

E' stato predisposto un programma integrato Mediterraneo/Liguria; è stata sancita la partecipazione della FILSE S.p.A. al Centro padano interscambio merci S.p.A. e all'Interporto Rivalta Scrivia S.p.A..

pianificazione territoriale:

sono stati adottati lo schema di orientamento del piano territoriale di coordinamento La Spezia-Val di Magra e quello di orientamento del piano territoriale 1986 di coordinamento per gli insediamenti produttivi dell'area metropolitana genovese, ai sensi dell'articolo 4 della L.R. 39/84.

E' stato conferito alle società di consulenza "Alpina" e "Boscossarda" S.p.A. - Società di ingegneria del gruppo Bastogi I.R.B.S. - l'incarico per la predisposizione dei materiali di studio e proposte, necessari alla redazione dello Schema di orientamento del piano territoriale di coordinamento per i territori a vocazione agricola del ponente ligure (Albenganese - Imperiese).

E' stato messo in atto il progetto per un piano territoriale di coordinamento relativo all'assetto paesistico-ambientale della Liguria.

E' stato conferito alla "Aquater" - società per la geologia, l'idrogeologia e gli interventi sul suolo - l'incarico per il completamento del programma di studi e ricerche relativo alla formazione del piano di riassetto della fascia costiera (terzo stralcio operativo);

beni ambientali e culturali:

sono state approvate numerose leggi regionali concernenti vincoli protettivi per diverse aree di interesse artistico e ambientale nel territorio della regione;

edilizia sociale e residenziale:

sono stati emanati i criteri direttivi per la concessione di contributi regionali in settori omogenei di intervento, ai sensi della legge regionale 25.6.1984, n.34, e del D.L. 30.4.1986, n.133.

Per quanto concerne, infine, le sperimentazioni per il miglioramento della funzionalità ed efficienza dell'Amministrazione, si segnala la

partecipazione della Regione al Progetto funzionalità ed efficienza della pubblica amministrazione, attivato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica.

In materia di personale sono state automatizzate le procedure inerenti:

- a) al controllo accessi-rilevazione presenze;
- b) al trattamento economico del personale;
- c) allo stato giuridico e gestione matricola;
- d) ai concorsi.

Il processo di automazione relativo alla gestione del personale, oltre agli obiettivi già raggiunti, si pone due ulteriori mete che consistono nella futura attuazione di una procedura in grado di consentire l'interscambio dei dati fra le tre procedure di cui alle lettere a), b), c) sopra descritte e nell'introduzione dell' "office automation".

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

## Regione Lombardia

L'assetto organizzativo e funzionale della regione prevede 17 settori, al vertice dei quali è preposto un responsabile politico facente parte della Giunta. Da essi dipendono 157 servizi e 516 uffici, alla cui direzione sono preposti funzionari delle qualifiche dirigenziali.

Tanto i servizi quanto gli uffici sono a loro volta suddivisi in strutture centrali e strutture periferiche che in dettaglio sono così ripartite:

Settori	Strutture			
	Centrali		Periferiche	
	Servizi	Uffici	Servizi	Uffici
- Presidente, responsabile della programmazione	11	41	1	-
- Gestione finanziaria e contabile	5	18	-	-
- Affari generali e serv. organo reg. controllo	6	25	12	50
- Coordinamento per i servizi sociali	2	8	-	-
- Coordinamento occupazione e attività produttive	4	11	1	4
- Coordinamento territorio	6	22	-	-
- Assistenza e sicurezza	4	11	-	-
- Sanità e igiene	10	44	18	8
- Cultura e informazione	6	17	-	-
- Agricoltura e foreste	12	28	10	85
- Istruzione e formazione	6	26	-	-
- Industria e artigianato	5	11	-	-
- Commercio e turismo, industria alberghiera, sport e tempo libero	7	18	-	-
- Trasporti e mobilità	4	10	-	3
- Ambiente ed ecologia	7	24	-	-
- Lavori pubblici ed edilizia residenziale	8	16	9	29
- Problemi dell'energia	3	7	-	-
<b>Totale</b>	<b>106</b>	<b>337</b>	<b>51</b>	<b>179</b>

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

Dipendono inoltre direttamente: dalla Presidenza della Giunta, l'Ufficio speciale di Seveso e Oltrepò; dal settore istruzione e formazione professionale, il C.F.P. ed il C.I.T.E.; dal settore trasporti e mobilità, gli uffici navigazione.

A fronte di un organico che la legge regionale n. 10 del 14.2.1987 stabilisce in 5.010 unità a tempo pieno, e 107 a tempo parziale, alla fine del 1986, i dipendenti della regione erano 4.863, così distribuiti, a seconda della qualifica:

II <sup>a</sup> qualifica dirigenziale	134
I <sup>a</sup> qualifica dirigenziale	554
Livello VIII	690
"    VII	996
"    VI	1.069
"    V	-
"    IV	935
"    III	209
"    II	90
Comandati da altre amministrazioni	186
	-----
Totale	4.863

L'indagine sull'assenteismo del personale ha evidenziato per l'anno 1986 un tasso medio complessivo del 9,60%.

Tale tasso rappresenta la risultanza di tassi differenziati fra i due sessi: infatti ad un tasso del 5,87% dei dipendenti maschi si contrappone un tasso del 13,73% delle femmine.

Altro elemento di evidente caratterizzazione del fenomeno è che il tasso di assenze presso gli uffici centrali (10,86%) è superiore di quasi tre punti percentuali rispetto all'analogo tasso registrato presso gli uffici periferici (8,08%).

Per quanto riguarda l'innovazione tecnologica, la regione ha

---

**X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI**

---

portato a completa automazione i sistemi informativi di alcune tra le più importanti aree di attività, tra le quali:

1) Area dei servizi centrali:

- statistica
- finanza, amministrazione e controllo
- personale
- gestione magazzino

2) Area socio-sanitaria:

- assistenza
- sanità e igiene

3) Area educativo-culturale:

- gestione biblioteche
- anagrafe musei
- edilizia scolastica

4) Area economica:

- osservatorio mercato del lavoro
- sistema informativo commercio
- flussi turistici
- contabilità e piani di sviluppo delle aziende agricole

5) Area territoriale:

- gestione strumenti urbanistici
- gestione interventi di edilizia residenziale
- sistema informativo trasporti
- sistema informativo ambiente ed ecologia.

Inoltre, sono in fase di attuazione alcuni progetti speciali di automatizzazione, parte dei quali già conclusi alla fine del 1986,

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

inerenti:

- all'automazione dei Comitati regionali di controllo (concluso);
- all'office-automation (analisi in tre settori pilota);
- al sistema informativo del territorio (indizione gara d'appalto);
- alla gestione della spesa farmaceutica (concluso);
- all'informatizzazione delle UU.SS.LL. (avviato).

Sempre in tema di nuove tecnologie si riportano di seguito la situazione del parco macchine ed i costi generali sostenuti dalla regione per l'informatica nel triennio 1984/1986:

Situazione dell'hardware:

- n. 118 video
- n. 67 stampanti
- n. 16 personal computer
- n. 165 stazioni dislocate presso le UU.SS.LL. per la gestione della medicina generica e pediatrica.

Collegati con il centro elaborazione dati di Lombardia informatica:

- n. 29 video
- n. 10 stampanti
- n. 2 sistemi IBM 8100

Per word processing:

- n. 20 minisistemi locali.

Costi generali per l'informatica sostenuti nel triennio 1984/1986:

A : sistema informativo regionale (esclusa sanità) (in milioni di lire)

	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>
per la gestione	7.675	9.145	10.791
per lo sviluppo	3.970	4.664	5.486
altri costi	201	1.490	2.400
	-----	-----	-----
Totale annuo	11.846	15.299	18.677

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

B : sistema informatico della sanità (in milioni di lire)

	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>
costi per la gestione	8.625	9.639	11.023
costi per lo sviluppo	1.756	1.420	942
altri costi	-	2.000	35.000
	-----	-----	-----
Totale annuo	10.381	13.059	46.965

Circa i rapporti esterni che la regione intrattiene, meritano di essere citati quelli con:

1) altre pubbliche amministrazioni:

- comuni italiani in generale ed in particolare i comuni della regione Lombardia;
- provincie italiane;
- regioni italiane;
- I.P.A.B.

2) enti internazionali:

- C.E.E.;
- Associazione comunità di lavoro ARCO ALPINO comprendente:  
Provincia autonoma di TRENTO e BOLZANO - CANTONI TICINO, GRIGIONI, S.GALLO, - LAND SALISBURGO, VORARLBERG, TIROLO - STATO LIBERO DI BAVIERA.
- Associazione comunità di lavoro ALPE ADRIA comprendente:  
REGIONI FRIULI VENEZIA GIULIA, VENETO, TRENTINO ALTO ADIGE - R.S. SLOVENIA e CROAZIA - LAND STIRIA, CARINZIA, ALTA AUSTRIA - LAND SALISBURGO - STATO LIBERO DI BAVIERA.

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

Lo sviluppo della contrattazione decentrata ha permesso la conclusione di accordi e piani fra l'amministrazione regionale e le OO.SS., tra cui:

- 1) l'accordo in ordine alla "figura professionale";
- 2) l'avvio procedure di determinazione dei carichi di lavoro;
- 3) il piano formativo 1986 - 1987:
  - formazione dirigenza;
  - formazione restante personale;
  - formazione valutatori apporti individuali;
- 4) l'accordo 1986 - 1987 produttività:
  - piani operativi;
  - progetti obiettivo;
  - commissioni di settore per verifica congruità;
  - commissione verifica centrale;
  - commissione mista;
- 5) la costituzione gruppo di lavoro per le azioni positive;
- 6) l'accordo sulla mobilità interna;
- 7) la pubblicizzazione avviso mobilità esterna;
- 8) l'accordo per il miglioramento servizio mensa per il personale regionale;
- 9) l'introduzione sistemi controllo automatico degli orari;
- 10) l'accordo per trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale;
- 11) l'accordo per mobilità conseguente a soppressione di servizi e individuazione posizioni dirigenziali di staff;
- 12) piani di pronta reperibilità;
- 13) piani per ricorso a prestazioni straordinarie;

Per quanto riguarda i piani ed i programmi inerenti all'attività svolta dall'Amministrazione regionale si riportano, in sintesi, alcune considerazioni in materia, contenute nel Rapporto di gestione '86.

Nel 1985 vi è stato il passaggio tra la terza e la quarta legislatura regionale.

Il nuovo Consiglio regionale ha dimostrato, all'apertura dei propri lavori, un'attenzione mai riscontrata in precedenza ai temi della verifica e del controllo della produttività della spesa regionale, con l'intento specifico di conoscere meglio il funzionamento dell'apparato amministrativo e sviluppare, nel contempo, una nuova cultura gestionale capace di portare all'autodiagnosi del meccanismo stesso della spesa.

Sono, infatti, state approvate la risoluzione consiliare n.1 contenente gli indirizzi e le raccomandazioni conseguenti al Rapporto di gestione '85 e la mozione consiliare n.25 che richiede alla giunta un'indagine sulla produttività della spesa regionale nei settori dei trasporti e della formazione professionale.

Il controllo di gestione anche in ambito pubblico si occupa di efficienza e di efficacia ed è, prima di tutto, informazione e trasparenza, non fine a se stessa, bensì quale strumento a disposizione dei "decisori" per apprendere dagli errori e dai successi e per incidere su comportamenti e procedure.

Si è tuttavia convinti che questa impostazione del controllo non è certamente agevole da realizzare nella pubblica amministrazione.

Essa dipende dalla connessione che si vuole stabilire tra motivazioni, controllo, responsabilità e decisori in organizzazioni il cui processo decisionale è per lo meno complesso.

Non manca comunque il materiale per riflettere e l'occasione, su questa nodale questione, sarà offerta dalla sperimentazione dell'operazione di "internal auditing" che si dovrà concludere con la presentazione al Consiglio regionale dei rapporti sulla produttività della spesa regionale nel settore trasporti e nel settore formazione professionale.

In materia di conti si evidenzia che è ulteriormente aumentato l'irrigidimento del bilancio regionale a causa della riduzione in

termini reali delle entrate proprie e dell'appesantimento del deficit effettivo.

A livello di investimenti vi è stato un aumento del 2,7% degli stanziamenti delle spese proprie, accompagnato da una più precisa finalizzazione degli stessi attraverso le procedure del Fondo Investimento Lombardia (FIL).

I pagamenti sono aumentati del 10,5% rispetto al 1984.

Nel 1985 sono aumentate le economie di competenza, sono diminuiti i residui perenti, ma le dimensioni rilevanti del fenomeno richiedono un'attenzione particolare.

Il punto critico del processo di attuazione della spesa regionale resta l'impegno, le cui caratteristiche e modalità di assunzione, non sempre ottimali, sono determinanti per i tempi, ma anche per la produttività della spesa.

La Regione si caratterizza ormai come un'agenzia di mera erogazione dei fondi statali vincolati di spesa corrente, schiacciata tra la quantificazione annuale e insufficiente da parte dello Stato e la rigidità dei meccanismi di determinazione della spesa.

Da qui la conseguente indicazione del ruolo strategico di queste spese la cui governabilità va recuperata sia sul versante dell'entrata, attraverso criteri che aggancino la quantificazione di questi fondi ai tributi versati dai cittadini nella Regione, sia sul versante delle uscite attraverso la responsabilizzazione dei centri finali di spesa rispetto a parametri-obiettivo di efficienza e di efficacia.

L'analisi della spesa, con riferimento alle politiche regionali d'intervento, mette in evidenza che ogni politica incontra problemi propri e le griglie di controllo segnalano soprattutto quelli finanziari.

Dall'approfondimento dell'analisi di alcuni interventi regionali, che finanziano servizi alle persone, è emerso che una maggior efficienza può essere perseguita attraverso una più stretta correla-

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

zione tra contributi regionali, servizi erogati, tariffe e volume dell'utenza.

La ricostruzione di un sistema di valutazione, e quindi di direzione dei servizi alle persone passa attraverso il controllo delle singole unità di erogazione con l'evidenziazione di quelle che funzionano meglio, per apprendere, e di quelle che funzionano peggio per correggere.

In questa direzione le carenze sono negli strumenti informativi e di auditing esterno.

I destinatari della quasi totalità della spesa corrente regionale sono i soggetti pubblici, mentre gli investimenti hanno avuto nel 1985 come destinatari per il 50% gli enti pubblici, per il 38% le imprese, per il 10% le famiglie.

I rapporti tra regione ed enti locali vedono una riduzione dell'incidenza sulla spesa finale degli apporti finanziari regionali per i servizi comunali, mentre è confermato il ruolo dei consorzi quali principali destinatari degli investimenti regionali.

Le UU.SS.LL. e le Aziende di trasporto sono le categorie che ricevono i maggiori trasferimenti correnti. La spesa sanitaria corrente nel 1985 è aumentata in Lombardia del 9%, contro il 15% a livello nazionale, ma restano all'interno di esse forti rigidità e la Regione non sembra disporre di adeguati strumenti di controllo.

Infine, l'analisi dei costi di funzionamento dell'Amministrazione fa emergere che la messa a punto di adeguate contabilità di gestione, in grado di alimentare sistematicamente la contabilità analitica, non sembra ancora patrimonio diffuso nell'Amministrazione.

E' indispensabile, se si ritiene questa attività importante per la qualificazione dell'apparato regionale, un investimento adeguato di risorse professionali a partire dal potenziamento dell'organico degli addetti alla funzione del controllo di gestione.

L'esempio dell'analisi effettuata sui costi e sulla produttività delle sezioni di controllo (Co.Re.Co.), indica come la misurazione

degli output dei servizi sia il passaggio conoscitivo necessario per poter intraprendere azioni dirette a dare maggior efficienza agli uffici.

A questo proposito è fondamentale che venga messo a punto il sistema motivante (incentivi e sanzioni) dei dirigenti e vengano attivate le indispensabili funzioni ispettive e di auditing interno.

La rigidità del fattore personale dipende soprattutto dalla scarsa mobilità regolata sostanzialmente da meccanismi garantisti. Probabilmente sarebbe utile stabilire nell'Amministrazione dei "sensi unici" della mobilità, opportunamente incentivati, che stimolino lo spostamento di professionalità nelle unità organizzative ritenute critiche per il buon funzionamento della Regione.

**Regione Molise**

Dall'1.5.1985, la struttura burocratico-amministrativa della Regione Molise si articola in settori, sezioni ed uffici con dislocazione, in alcuni casi, decentrate.

La direzione dei settori, che corrispondono alla massima unità organizzativa, compete ai dipendenti inquadrati nel 2° livello dirigenziale così come individuati nell'accordo relativo alle regioni per il periodo 1985/1987; quella delle sezioni, ai dipendenti inquadrati nel 1° livello dirigenziale; quella degli uffici, ai dipendenti inquadrati nel livello 8°.

Di tutte le unità strutturali determinate numericamente per legge, al 31 dicembre 1986 risultavano assegnate:

	<u>STRUTTURE</u>	<u>ASSEGNATE</u>
	n.	n.
Settori	75	51
Sezioni	115	31
Uffici	220	118

L'organico, fissato dalla legge regionale 29 aprile 1985, n.13, ed il numero dei dipendenti di ruolo in servizio al 31.12.1986 erano così ripartiti:

<u>LIVELLO</u>	<u>ORGANICO</u>	<u>IN RUOLO</u>
1	5	1
2	50	9
3	60	43
4	280	224
5	50	22
6	320	261
7	100	70

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

<u>LIVELLO</u>	<u>ORGANICO</u>	<u>IN RUOLO</u>
8	220	129
9	115	31
10	75	51
	-----	-----
	1.275	841

Ad integrazione dei dati riepilogativi del prospetto, alla stessa data risultavano inquadrati in ruoli soprannumerari 58 dipendenti ex legge 285/1977, tutti nel livello 6°.

In materia d'innovazioni tecnologiche, si rileva una carenza di nuove tecnologie, con consequenziali ritardi e disfunzioni nell'esercizio delle attività istituzionali (nel 1985 era meccanizzata la sola gestione economica del personale e le procedure riguardanti il bilancio). Ciò ha evidenziato la necessità di un maggiore ricorso soprattutto ai computers.

Entro il corrente anno si ritiene che la quasi generalità delle strutture risulterà attrezzata con personal computers e video terminali collegati al Centro elaborazione dati (Molise dati), con il quale la regione ha stipulato apposita convenzione.

Per quanto attiene ai rapporti esterni non vi sono particolari evidenziazioni, se non il fatto che essi sono finalizzati ad un'armonica gestione della "cosa pubblica".

La disciplina della contrattazione decentrata ha evidenziato che non sempre i principi ispiratori dei contratti hanno costituito punto di riferimento, preciso e rigoroso soprattutto in materia di inquadramento del personale.

Per quanto attiene alle altre materie demandate alla contrattazione, invece, i risultati devono ritenersi soddisfacenti, anche se le OO.SS. hanno cercato direttamente l'accordo politico eludendo del tutto le fasi prevalentemente tecniche.

I piani e i programmi interessanti la vita dell'Ente non sempre hanno pienamente risposto alle aspettative, principalmente per la coesistenza, a livello politico, di centri decisionali diversi che, spesso in differenti posizioni, sono stati causa di rallentamenti e ritardi.

D'altra parte, probabilmente è necessaria una più puntuale definizione dei ruoli burocratici, che, ai livelli più elevati, dovrebbero essere caratterizzati da assunzioni di responsabilità direttamente correlate alla possibilità ed alla volontà di attivare iniziative e di gestirle in modo maggiormente autonomo.

**Regione Toscana**

La struttura operativa della Regione Toscana è costituita da:

**A) dipartimenti e uffici del Consiglio regionale:**

svolgono attività consultiva e di assistenza al Consiglio, al suo Presidente, ai gruppi consiliari, alle commissioni ed ai singoli consiglieri per garantire l'effettivo svolgimento delle loro funzioni.

**B) dipartimenti e uffici della Giunta regionale (centro direzionale):**

svolgono attività di elaborazione, studio e ricerca, attività consultive e di assistenza, nonché attività istruttorie, operative ed esecutive per consentire l'esercizio delle funzioni di proposta legislativa e regolamentare, di programmazione, d'indirizzo, coordinamento e controllo di competenza della Giunta e del suo Presidente. Dette strutture si suddividono in dipartimenti funzionali e in settori.

**C) uffici del Comitato regionale di controllo e sue sezioni decentrate:**

sono costituiti per lo svolgimento di attività istruttoria ed esecutiva, per l'esercizio del controllo sugli atti delle provincie, dei comuni, degli altri enti locali e delle Unità sanitarie locali.

**D) uffici del genio civile:**

svolgono attività in materia di urbanistica, viabilità, acquedotti, lavori pubblici e sono dislocati in ogni capoluogo di provincia.

**E) enti e aziende regionali:**

costituite per facilitare gli interventi da parte della regione nei casi in cui la natura o le dimensioni di alcune attività o servizi escludano un ricorso alla delega o l'amministrazione diretta.

Si segnala inoltre che gran parte delle funzioni regionali di amministrazione attiva (e fra queste, in particolare, agricoltura,

formazione professionale e diritto allo studio universitario) sono state delegate a comuni, province, associazioni intercomunali e comunità montane.

L'organizzazione interna degli uffici della Regione Toscana, basata su principi fondamentali di democrazia organizzativa, collegialità operativa e qualificazione e responsabilizzazione dei dipendenti, si articola in:

- a) dipartimenti: la cui responsabilità è attribuita ad un coordinatore, dirigente della II qualifica funzionale, incaricato a tempo determinato dell'espletamento di tale funzione;
- b) servizi: strutture organizzative di II grado costituite per lo svolgimento di un complesso omogeneo di competenze regionali;
- c) unità operative complesse: strutture organizzative di I grado costituite per lo svolgimento di parti omogenee di competenze ripartite per materia od obiettivo, affidate a personale di I<sup>a</sup> qualifica dirigenziale;
- d) unità operative organiche: articolazioni funzionali costituite, di norma all'interno dei servizi o delle UU.OO.CC., in relazione all'organizzazione del lavoro e ai fini della specificazione dei compiti degli operatori, affidate a personale di VIII<sup>a</sup> qualifica funzionale.
- e) unità operative semplici: costituite per lo svolgimento di determinate attività a rilevanza esclusivamente interna.

Altre articolazioni organizzative a carattere orizzontale sono:

- il Comitato tecnico della programmazione: organo consultivo della Giunta, composto dal Presidente della Giunta o suo delegato, che lo presiede, e dal coordinatore di Dipartimento o ufficio del centro direzionale.
- i gruppi di lavoro: possono essere a carattere dipartimentale o interdipartimentale; hanno carattere temporaneo e sono costituiti per

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

la realizzazione, entro termini prefissati, di particolari obiettivi determinati in relazione al programma di lavoro del dipartimento o dell'ufficio.

Tutto il personale della regione, delle aziende e degli enti dipendenti è inquadrato in un ruolo unico regionale.

La dotazione organica complessiva fissata per legge risulta così suddivisa:

Qualifiche funzionali	Dotazione (n. posti)
2a qualifica dirigenziale	121
1a qualifica dirigenziale	374
VIII qualifica	1.060
VII qualifica	910
VI qualifica	1.395
V qualifica	272
IV qualifica	883
III qualifica	338
II qualifica	37
I qualifica	—
<b>TOTALE</b>	<b>5.390</b>

A fronte di essa, al 31.12.1986, il numero effettivo del personale regionale (tenendo conto del personale di ruolo e di altro personale avente titolo all'inquadramento) era di 4.802 unità, pari a circa l'89% dei posti disponibili in dotazione organica, come si evince dalla tabella sottostante:

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

QUALIFICHE FUNZIONALI	PERSONALE MASCHILE	PERSONALE FEMMINILE	TOTALE
2a qualifica dir.	102	7	109
1a qualifica dir.	257	40	297
VIII qualifica	670	225	895
VII qualifica	643	353	996
VI qualifica	881	442	1.323
V qualifica	1	—	1
IV qualifica	537	458	995
III qualifica	108	68	176
II qualifica	8	2	10
I qualifica	—	—	—
TOTALE	3.207	1.595	4.802

Per quanto riguarda l'innovazione tecnologica sempre più estesa nei vari settori regionali, si riportano qui di seguito, gli obiettivi previsti dal Programma regionale di sviluppo 1987/1989.

1) Ristrutturazione del dipartimento S.E.D.D.:

- con essa si tende a rendere più funzionale l'attività del dipartimento alle nuove necessità determinate dai mutamenti nell'organizzazione originaria in relazione anche all'evoluzione tecnologica in atto nel campo dell'informatica.

2) Realizzazione del progetto di automazione della segreteria della Giunta; definizione di un progetto di fattibilità di office-automation

per altre attività regionali, installazione di un primo consistente numero di personal computer:

- lo scopo è quello di migliorare l'efficienza della struttura operativa attraverso un sistema di informatizzazione diffusa.

3) Avvio dell'integrazione degli archivi regionali:

- con la quale si pensa di costituire un sistema facilmente accessibile e utilizzabile da tutti gli utenti.

4) Revisione delle procedure in atto per il raggiungimento dei risultati indicati al punto precedente e per poter consentire una maggiore autonomia operativa da parte degli utenti, al fine di superare i vincoli conseguenti ad un'organizzazione accentrata del trattamento delle informazioni.

5) Interventi per la standardizzazione delle procedure di automazione e degli archivi presso gli enti locali e per l'attivazione di una rete regionale di collegamento tra i sistemi installati; analisi per la definizione di una serie di standard (archivi, procedure, strumenti) che assicurino una maggiore efficienza ed efficacia dell'attività degli enti locali e garantiscano adeguati flussi informativi verso la regione, con particolare riguardo ad alcuni di base ed a quelli relativi a materie delegate; realizzazione di una rete metropolitana per l'area fiorentina del progetto Sisnet ed estensione ad altre Unità sanitarie locali della Toscana.

- L'obiettivo è quello di migliorare il complesso delle attività della pubblica amministrazione locale, soprattutto nelle materie oggetto di delega, e sviluppare sistemi informativi coordinati.

6) Automazione delle procedure documentarie e avvio dell'utilizzo della strumentazione telematica; completamento dell'indagine sui centri e sulle attività di documentazione in Toscana.

- lo scopo è di rendere disponibile e facilmente accessibile il patrimonio informativo esistente nei diversi centri di documentazione presenti nella Regione.

Per favorire i rapporti con l'utenza (cittadini, altri enti pubblici e privati), sul versante delle informazioni relative ai servizi offerti dalla Regione ed alle modalità di accesso agli stessi, la Giunta regionale ha approvato un progetto di massima, elaborato dal servizio organizzazione e metodo, relativo al potenziamento dei servizi di informazione al pubblico.

In questo ambito una prima iniziativa si è concretizzata nella pubblicazione di un apposito inserto su "Tuttocittà", l'avantielenco telefonico distribuito dalla Società SEAT in tutte le provincie.

In tale inserto sono state catalogate in ordine alfabetico 113 voci di attività curate dagli uffici regionali, scelte in base al loro carattere di rilevanza per gli utenti esterni. Queste voci sono state affiancate dalla ubicazione degli uffici con i relativi numeri telefonici in selezione passante, utilizzando i quali si potranno ottenere notizie e informazioni sulle attività regionali ed utili orientamenti per competenze collegate di altre pubbliche amministrazioni toscane.

L'Ufficio stampa della Giunta regionale cura, inoltre, la diffusione di un mensile, "Toscana notizie" (Agenzia di informazione della Giunta regionale Toscana) che viene inviato gratuitamente agli enti locali ed associazioni, nonché alle categorie ed ai singoli operatori interessati all'argomento trattato nel mese.

Sempre in tema di rapporti con l'utenza si ricorda che la Regione Toscana ha istituito, fin dal 1974, l'Ufficio del difensore civico, che cura, a richiesta dei singoli cittadini, il regolare svolgimento delle loro pratiche presso l'Amministrazione regionale, segnalando agli organi statutari eventuali ritardi o irregolarità.

Per quanto attiene ai rapporti con altre pubbliche amministrazioni, questi sono tenuti quotidianamente da parte dei servizi e dipartimenti

regionali, con gli enti locali della Regione, e con gli uffici statali e delle altre regioni.

In particolare un apposito servizio, con sede a Roma, cura l'attività di assistenza e collaborazione per i rapporti ed i collegamenti con le sedi istituzionali extra-regionali.

L'ufficio Gabinetto cura anche i rapporti con la Presidenza pro-tempore della Conferenza dei Presidenti delle Regioni, con il CINSEDO (centro interregionale studi e documentazione) e con la segreteria della Conferenza Stato-Regioni, istituita con DPCM del 12.10.1983.

Sotto l'aspetto del collegamento con le istituzioni internazionali, oltre ai normali rapporti tenuti dai singoli servizi e dipartimenti nell'ambito delle materie di loro competenza, l'ufficio Gabinetto, attraverso il servizio "Politiche comunitarie", coordina i rapporti generali con gli uffici della Comunità economica europea.

**Provincia autonoma di Bolzano**

Attualmente la struttura della provincia autonoma di Bolzano è articolata su tre direzioni generali, 24 ripartizioni o ispettorati, con a capo dirigenti superiori, e n.183 direzioni d'ufficio, con a capo primi dirigenti.

Rientra nei piani della provincia autonoma di Bolzano la realizzazione, entro il 1987, della seconda fase della ristrutturazione dell'ordinamento degli uffici, con il preciso intento di adeguare l'attuale struttura alle nuove esigenze conseguenti all'entrata in vigore del nuovo Statuto di autonomia per il Trentino Alto-Adige, il cui testo unico è stato emanato con D.P.R. del 31 agosto 1972, n.670 ("Approvazione del testo unico delle leggi costituzionali concernenti lo Statuto Speciale per il Trentino Alto Adige") e relative norme di attuazione.

Alla fine del 1986 la consistenza numerica dei dipendenti della provincia autonoma di Bolzano era di 6.132 dipendenti. Più della metà di questi dipendenti erano addetti al settore scolastico (3.269 unità) e precisamente:

- come personale amministrativo delle scuole (1.494 dipendenti);
- come personale insegnante ed assistente delle scuole materne (1.045 dipendenti);
- come personale insegnante nelle scuole professionali (730 dipendenti).

Con riferimento alle carriere si aveva, poi, la seguente ripartizione:

- laureati (VII, e VIII, qualifica funzionale)	538
- diplomati (VI, qualifica funzionale)	1.995
- assistenti (IV, e V, liv. funzionale)	1.899
- corpo guardie forestali e custodi boschivi (IV, V, e VI, qualifica funzionale)	250

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

- cantonieri, operai, uscieri, bidelli ecc.	
(I, II, e III, qualifica funzionale)	1.369
- corpo permanente vigili del fuoco	81
	-----
TOTALE	6.132

Infine, con riferimento ai ruoli, si aveva la seguente situazione:

- ruolo amministrativo	989
- personale amministrativo delle scuole	1.494
- ruolo tecnico e ruoli speciali	1.205
- ruoli del personale insegnante	1.775
- altri (corpo forestale e guardie boschive, VV.F. ecc.)	669
	-----
TOTALE	6.132

Nel 1986 sono state registrate da parte del personale dipendente complessivamente 219.177 giornate di assenza, di cui il 40,5% per malattia, il 30,5% per maternità (assenza obbligatoria e facoltativa) e il 23,1% per motivi di famiglia.

Circa le nuove tecnologie, va detto che già alla fine degli anni '60 alcuni servizi dell'Amministrazione provinciale sono stati meccanizzati (stipendi, contabilità ecc.). Il settore informatico ha avuto un forte sviluppo soprattutto negli ultimi 10 anni, abbracciando man mano tutte le ripartizioni dell'Amministrazione provinciale. Alla fine del 1986 la Provincia autonoma di Bolzano aveva nel settore dell'informatica la seguente struttura:

- Comitato di coordinamento - EDP, con il compito di coordinare nell'Amministrazione provinciale;
- 5 Centri di elaborazione dati e cioè:
  - . Centro di elaborazione nel settore amministrativo, dotato di un sistema 5/38 della ditta IBM (contabilità, stipendi, personale ecc.)

- . Centro di elaborazione nel settore tecnico (costruzione di strade, di edifici ecc.), dotato di un sistema VAX della ditta Digital;
- . Centro di elaborazione nel settore statistico, dotato di un sistema 4370 della ditta IBM;
- . Centro di elaborazione nel settore sanitario dotato di un DPS 7 della ditta Honeywell;
- . Centro di elaborazione nel settore dell'agricoltura e delle foreste, dotato di due sistemi 8/34 della ditta IBM.

A questi centri sono subordinati 8 centri minori per elaborazioni in settori specifici (laboratorio chimico, ecc.). I singoli uffici sono stati anche dotati di sistemi per elaborazione testi, mediante l'uso di sistemi dedicati e, da due anni, di personal computer.

Attualmente in provincia sono in funzione circa 80 sistemi per elaborazione testi, di cui 20 dedicati e 60 personal computer; ulteriori 10 personal computer sono in fase di installazione.

Un altro settore in fase di sviluppo è rappresentato dalla elaborazione dati su personal computer, soprattutto quando non è necessario ricorrere a grosse memorie esterne per la registrazione degli stessi.

Ulteriori strumenti di tecnologia avanzata sono stati introdotti in specifici servizi fra i quali quelli inerenti ai laboratori chimici, ai laboratori medici, ai laboratori biologici ed ai rilievi topografici.

Infine, il nuovo sistema telefonico con centrali telefoniche ad uso digitale e con satellizzazione di quasi tutti gli uffici periferici siti nella città di Bolzano collega circa 1.800 dipendenti tramite diverse linee di giunzione. Con essa si consente al cittadino utente di comunicare con quasi tutti gli uffici centrali selezionando un unico numero telefonico.

L'amministrazione provinciale è un'amministrazione attiva con frequenti e continui contatti con il cittadino. Per garantire servizi

aderenti alle esigenze del cittadino l'amministrazione provinciale ha provveduto a:

- creare sedi periferiche per servizi che sono in contatto diretto e continuo con l'utenza (foreste, agricoltura, orientamento professionale, scuole professionali);
- istituire un orario di servizio suddiviso in fasce (antimeridiana e pomeridiana), per un totale di 38 ore alla settimana e con apertura per il pubblico, di norma, dalle 9.00 alle 12.00, ma anche il pomeriggio per contatti diretti e/o telefonici.

La particolare posizione giuridica ed amministrativa di una provincia autonoma impone, poi, all'amministrazione provinciale frequenti contatti con gli altri enti pubblici statali e parastatali operanti nel territorio provinciale, contatti che si estendono anche alle sedi centrali (Ministeri).

Le caratteristiche della struttura etnica della provincia, nonché il ruolo ricoperto dall'Austria, per le popolazioni tedesca e ladina residenti nella provincia autonoma di Bolzano, richiedono frequenti contatti informali tra le amministrazioni della provincia autonoma di Bolzano e quelle dei Paesi confinanti (Tirolo del Nord, Austria, Bavaria e Svizzera). Questi contatti si sviluppano anche a livello istituzionale con gli incontri tra i Consigli della provincia di Bolzano e del Tirolo del Nord.

Per quanto concerne l'attività svolta nel corso del 1986, la gran parte di essa si sviluppa in base a piani e programmi predisposti dalle ripartizioni o dagli uffici competenti, per particolari interventi omogenei (borse di studio, contributi, attività di sorveglianza) ovvero per interi settori, con piani annuali sottoposti all'approvazione della Giunta provinciale (manutenzione ordinaria, sistemazione dei bacini montani, agricoltura ecc.).

Costante, poi, è l'impegno dell'Amministrazione provinciale per il miglioramento della funzionalità della propria attività, attraverso l'avvio di opportune iniziative su diversi livelli, tra le quali spiccano:

- l'aggiornamento continuo del personale provinciale, sia tramite corsi e seminari organizzati direttamente dall'Amministrazione provinciale, rivolti ai dipendenti amministrativi in senso stretto nonché a settori particolari operanti nell'ambito dell'Amministrazione provinciale (forestali, cantonieri, personale insegnante delle scuole professionali ecc.), sia attraverso la partecipazione di questo personale, soprattutto a livello dirigenziale, a seminari, conferenze e a corsi organizzati da società operanti in Italia e all'estero;
- la creazione di tre livelli dirigenziali, ai quali è stato demandato il compito di curare l'efficacia e l'efficienza del proprio settore, mediante interventi capaci di influire sulla conduzione del personale e sull'analisi organizzativa delle strutture;
- la creazione (nel 1981) di un Ufficio organizzazione e formazione del personale con il compito di analizzare le strutture e le procedure dell'Amministrazione provinciale e per avanzare proposte di miglioramento correlate alle mutevoli esigenze dell'utenza.

**ENT I P U B B L I C I**

**N O N E C O N O M I C I**

PAGINA BIANCA

**Ente Nazionale di Previdenza e Assistenza per i dipendenti Statali  
(E.N.P.A.S.)**

A completamento della procedura prevista dall'art.29 della legge 20.3.1975, n.70, nel dicembre 1986 sono stati approvati, dall'Amministrazione vigilante, il nuovo ordinamento dei servizi e la connessa dotazione organica dell'Ente.

Ciò ha consentito la fine di uno stato di precarietà che perdurava da più di sei anni, da quando cioè è stata scorporata la gestione dell'assistenza sanitaria, passata nelle competenze del S.S.N..

Per far fronte alle competenze istituzionali, in favore del personale statale e familiari (buonuscita, credito, assistenza agli anziani, assistenza climatica e scolastica) l'Ente dispone della seguente struttura organica:

<b>a - Organizzazione centrale</b>	
- direzioni centrali	n. 6
- uffici di 2° livello	n. 16
- uffici di 1° livello	n. 16
- unità organiche autonome di 2° livello	n. 2
- unità organiche autonome di 1° livello	n. 3
<b>b - Organizzazione periferica</b>	
- direzioni di 2° livello	n. 12
- direzioni di 1° livello	n. 22
- unità organiche di 1° livello (presso l'ufficio di Roma)	n. 2
- casa di soggiorno (1° livello)	n. 1
- convitto (1° livello)	n. 1

In questo ambito le direzioni centrali, oltre le competenze specifiche, esplicano attività di coordinamento degli uffici. Per quanto riguarda, poi, le unità organiche periferiche - collocate nei capoluoghi di regione - la loro distribuzione sul territorio nazionale,

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

attuata tenendo conto dell'entità dell'utenza e delle caratteristiche territoriali e demografiche dei singoli ambiti regionali, viene così evidenziata:

- Piemonte - Valle d'Aosta	n. 1
- Lombardia	n. 2
- Veneto	n. 2
- Emilia - Romagna	n. 1
- Toscana	n. 2
- Lazio	n. 1
- Campania	n. 2
- Puglia	n. 2
- Sicilia	n. 2

La dotazione organica del personale prevista per legge (2.250 unità) presenta, alla fine del 1986, gravi carenze, essendo presenti in servizio soltanto 1.530 unità (68,0%). Di queste: 80 (5,2%) erano dirigenti, 17 (1,1%) appartenevano alle qualifiche professionali e 1.433 (93,7%) alle varie qualifiche funzionali; ad esse vanno aggiunte anche 19 unità non di ruolo. La presenza femminile si attesta mediamente intorno al 40,3%, con un forte squilibrio fra qualifiche dirigenziali e professionali, dove le donne sono soltanto l'11,9%, e quelle funzionali nelle quali il rapporto donne/totale passa al 41,9%. La consistenza delle assenze evidenzia un tasso complessivo del 13,35%, con punte più elevate negli uffici centrali (16,57%) rispetto a quelli periferici (10,68%) e delle donne (15,74%) rispetto agli uomini (11,76%). Con riferimento al territorio il tasso più elevato spetta al Centro, il cui valore (13,47%) è superiore di un terzo a quello del Sud (10,24%) e di più del doppio a quello del Nord (6,58%).

Il processo di informatizzazione è pressochè totale per quanto riguarda le prestazioni istituzionali (le poche eccezioni riguardano l'estensione della rete dei terminali in talune minori sedi periferiche) e le connesse attività di supporto (ragioneria), mentre è avanzata

la fase di studio e applicazione delle tecniche informatiche alla gestione del personale e del patrimonio.

Ne consegue un rapporto con l'utenza e le altre pubbliche amministrazioni, molto migliorato, più rapido e funzionale. Gli iscritti che si recano presso gli uffici dell'Ente per chiedere informazioni sulle loro pratiche possono infatti ottenere immediata conoscenza dello stato delle medesime e provvedere ad eventuali integrazioni, mentre i termini previsti per le prestazioni sono generalmente rispettati.

Analogà contrazione dei termini si è ottenuta nei rapporti con le altre pubbliche amministrazioni ed è ampio lo spazio che si apre a più razionali e rapidi collegamenti con le stesse, specie dopo che sarà completata la rilevazione dell'anagrafe del personale statale alla quale sta provvedendo, come è noto, il centro elaborazione dati dell'ENPAS.

In ordine ai riflessi della contrattazione decentrata sul rapporto d'impiego del personale e sull'organizzazione del lavoro è innegabile che il coinvolgimento delle Organizzazioni Sindacali in fase di programmazione del lavoro e di riordino delle strutture abbia avuto riflessi positivi diminuendo la microconflittualità, specie a livello locale. Anche se a volte ciò comporta un appesantimento dei tempi d'intervento, anche là dove la tempestività dell'azione amministrativa, innovativa o derogativa, sarebbe auspicabile.

Da quanto precede ne consegue quindi un'attività dell'Amministrazione finalizzata al traguardo di una maggiore efficienza ed efficacia, alla quale possono recare valido contributo le forme incentivanti la produttività previste dal nuovo contratto di lavoro di categoria.

**Istituto Nazionale per l'Associazione contro gli Infortuni sul Lavoro  
(I.N.A.I.L.)**

Nell'anno 1986 l'INAIL ha completato, per le proprie unità periferiche, un profondo e radicale processo di ristrutturazione - iniziato nel 1980 - che ha coinvolto tutti gli elementi dell'organizzazione (strutture, personale, mezzi e procedure).

Tale ristrutturazione nasceva dall'esigenza di un ammodernamento, non soltanto tecnologico, finalizzato a migliorare la funzionalità e l'efficienza dei servizi resi dall'Istituto, i quali, proprio perchè insistono nel "sociale", formano oggetto di sollecitazioni in continua e rapida evoluzione e provenienti da più parti.

Dopo una fase iniziale - durante la quale tutta l'attenzione veniva impropriamente incentrata sulla "meccanizzazione integrale delle procedure" - l'Ente ha preso consapevolezza che una effettiva ristrutturazione può scaturire soltanto dalla contestuale rielaborazione integrata di tutte le suddette componenti organizzative.

Conseguentemente il piano che si è andato poi a realizzare è stato indirizzato verso un "decentramento controllato", la cui completa attivazione postula tempi più lunghi anche per le necessarie acquisizioni di ambienti sul territorio.

Al decentramento territoriale si è accompagnato il più completo decentramento funzionale.

La trasformazione in corso, caratterizzata, sul piano operativo, anche da una massiva immissione di procedure automatizzate, conferisce alla direzione delle unità territoriali (ciascuna delle quali individua un preciso "bacino di utenza", in correlazione ad una o più Unità Sanitarie Locali, ed assolve le proprie attività in una dimensione di normale gestibilità) precise funzioni di indirizzo, pianificazione, coordinamento e controllo per il perseguimento della migliore efficienza e produttività dei servizi, nelle "aree di lavoro" (assicurativa, contabilità, servizi ed ispettiva) tipiche dell'Amministrazione.

Per l'espletamento di queste funzioni l'Istituto dispone di un organico di 15.439 unità a fronte del quale risultavano in servizio,

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

alla fine del 1986, 12523 dipendenti, così ripartiti:

- dirigenti	357	2,8%
- ruoli professionali	735	5,9%
- qualifiche funzionali	11.431	91,3%
<b>Totale</b>	<b>12.523</b>	<b>100,0</b>

Di questi, 7.282 (58,1%) erano maschi e 5.241 (41,9%) femmine. La consistenza delle donne cresce man mano che si passa dalle qualifiche più elevate a quelle più basse; infatti dal 14,7% nelle dirigenza e ruoli professionali, si passa al 44,4% nelle qualifiche funzionali, con una forte concentrazione nella fascia IV - VII livello, dove è compreso l'88,7% del totale donne in servizio presso le sedi dell'Istituto.

Le assenze del personale si attestano intorno all'11,80% con un tasso di assenteismo del 9,44% per gli uomini e del 15,04% per le donne.

Il fenomeno, anche se in misura non molto rilevante, è più diffuso fra gli addetti agli uffici centrali, dove le assenze si attestano intorno al 12,64%; a fronte di un tasso dell'11,62% negli uffici periferici. In questi ultimi, e con riferimento alle circoscrizioni territoriali ci si assenta di più al Sud (12,27%), seguito dal Centro (12,02%) e dal Nord (10,72%).

L'INAIL attua a livello centrale rapporti con l'utenza per mezzo di un contatto continuativo e specifico con gli enti di patrocinio e assistenza dei lavoratori assicurati con i quali - a seguito della regolamentazione dei rapporti con l'Istituto operata con D.M. fin dal 1981 - si è determinata, sul piano operativo, una collaborazione sistematica, mirata essenzialmente a concordare soluzioni idonee in ordine a problemi di carattere generale, nonché alla definizione di pratiche particolarmente complesse, in termini di tempestività e adeguatezza degli interventi ai fini di una reale e sempre più puntuale tutela dei lavoratori infortunati e tecnopatici.

Le pratiche definite congiuntamente ascendono in media a numero

220.000 all'anno.

Sull'opposto versante, particolare cura viene posta ai rapporti con le organizzazioni di categoria, dei datori di lavoro, per una sempre più ampia divulgazione delle informazioni anche sulla materia del contenzioso.

Tra gli altri rapporti vanno annoverati anche quelli con lo Stato, le regioni, gli altri enti pubblici non economici e gli enti assicuratori dei paesi esteri, per l'attuazione della regolamentazione internazionale nella sicurezza sociale in favore dei lavoratori emigrati.

In particolare i rapporti che intercorrono tra l'INAIL e l'amministrazione statale - a livello territoriale centrale - riguardano essenzialmente la regolazione economica relativa alle prestazioni erogate, per conto dello Stato e delle regioni, a particolari categorie di lavoratori e cittadini.

Il movimento contabile annuo si aggira sui 50 miliardi.

Presso l'INAIL la contrattazione decentrata, di cui al D.P.R. 346/1983, ha avuto come oggetto, nel 1986, tra l'altro, l'attuazione a livello locale di nuove metodologie lavorative finalizzate a migliorare l'efficienza delle strutture, programmando le attività nel quadro della ristrutturazione in atto presso l'Istituto stesso.

Nell'ottica di tale ristrutturazione sono state, altresì, previste periodiche verifiche, da effettuarsi di concerto con le organizzazioni sindacali, sulla validità delle soluzioni organizzative adottate al fine di apportare le necessarie modifiche migliorative.

L'Istituto, inoltre, anche a livello nazionale ha intensificato i rapporti con le organizzazioni sindacali per i problemi riguardanti il personale e l'organizzazione del lavoro nel quadro di una concezione sempre più partecipativa dell'azione svolta.

Infine, alla luce delle modifiche normative che sono state apportate al sistema sanitario - previdenziale (legge 833/1978) dalle

nuove norme in materia di contabilità, previste per gli enti pubblici non economici (D.P.R. 696/1979), nonché in relazione alla sempre più pressante necessità di introdurre lo strumento informatico nell'ambito delle procedure di lavoro, si è provveduto a modificare il modello organizzativo dell'Amministrazione per renderlo più adeguato alle mutevoli esigenze.

Sono state introdotte, pertanto, nuove metodologie di pianificazione e programmazione degli obiettivi e controllo dei risultati, una più moderna organizzazione di lavoro ed una articolazione periferica prevista su unità operative standardizzate sotto il profilo organizzativo e strutturale, aventi tendenzialmente il medesimo carico di lavoro; inoltre, sotto il profilo dell'aderenza al territorio, la residenza dell'assistito è stata considerata, in analogia all'organizzazione territoriale delle UU.SS.LL. e dei comuni, quale elemento di riferimento dell'azione svolta dall'Istituto.

Il processo di cambiamento, che ha interessato tutte le componenti del sistema organizzativo (strutture, ambienti e mezzi, personale, procedure), verte su principi basilari quali: l'articolazione della struttura per funzioni (strategica, di organizzazione, di gestione) e non per materia; il superamento della parcellizzazione del lavoro attraverso l'introduzione di un'organizzazione modulare e la creazione della figura dell'"operatore interdisciplinare" (ossia di personale che faccia parte di gruppi di lavoro organizzati per ciclo completo di prodotto e quindi riassuma nelle mansioni di competenza anche le fasi preliminari); la collocazione del dirigente al di fuori dei singoli fatti di produzione, in quanto ad esso sono attribuite funzioni tipiche quali la programmazione, il coordinamento ed il controllo di tutte le attività svolte dall'unità organica a cui è preposto.

Nel corso del 1986, l'automatizzazione del sistema informativo è stata estesa a tutte le sedi periferiche dell'Istituto in via sperimentale e per gruppi di sedi e sono state esaminate tutte le problematiche connesse alla riconversione della direzione generale in vista dell'avvio del nuovo sistema informativo, che avverrà nell'anno

in corso.

Sempre nel quadro di un miglioramento della funzionalità e dell'efficienza della Pubblica Amministrazione, l'INAIL partecipa attivamente alla realizzazione del Progetto FEPA, sia nell'ambito della Commissione centrale, in quanto la metodologia della linea di intervento n. 3.4, "Indicatori di produttività" è stata elaborata da un gruppo di lavoro di cui facevano parte funzionari dell'Istituto, sia mediante l'istituzione di una Commissione decentrata in seno all'Istituto stesso, con il compito di scegliere le linee di intervento da sperimentare.

In tale ambito e sulle linee di intervento individuate, la sperimentazione è stata effettuata su prodotti principali e significativi dell'attività istituzionale e i risultati della stessa sono stati già trasmessi alla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica.

**Istituto Nazionale della Previdenza Sociale (I.N.P.S.)**

Il processo di cambiamento avviato dall'Ente prevede la riconsiderazione dell'assetto funzionale e strutturale.

Dopo alcuni interventi di carattere propedeutico (messa a punto del sistema procedurale di programmazione, pianificazione e controllo; revisione delle attribuzioni delle sedi regionali; riconsiderazione delle soluzioni di decentramento territoriale dei servizi), l'Amministrazione è pervenuta all'adozione di un primo provvedimento (deliberazione consiliare n.164 del 31.7.1985) di adeguamento dell'ordinamento dei servizi, che, per il suo rilievo, è stato oggetto di adeguato approfondimento in sede ministeriale.

Con la deliberazione citata - attualmente in via di formalizzazione con le modifiche richieste in sede conclusiva dagli Organi di vigilanza - si è provveduto in concreto:

- ad adeguare l'organigramma della Direzione generale, con la istituzione delle strutture centrali deputate alle funzioni di programmazione, pianificazione e controllo e alle aree istituzionali assorbite dagli enti disciolti a seguito della riforma sanitaria (prestazioni economiche di malattia e maternità e connessi controlli medico legali), per cui il livello centrale risulta ora articolato su 24 strutture centrali preposte alle varie funzioni di direzione e di produzione accentrate, oltre ai ruoli professionali;
- ad attuare il programmato decentramento sul polo regionale, attraverso l'ampliamento del quadro funzionale e strutturale delle 20 sedi regionali, chiamate ad assolvere - nel contesto di una revisione dei ruoli del livello centrale e regionale - ad una responsabilità di coordinamento delle sedi di produzione e ad una funzione di supporto propositivo per le scelte direzionali centrali;
- a riconsiderare i modelli strutturali del livello produttivo periferico, in termini di equiparazione del quadro funzionale e del riequilibrio dei rapporti dirigenti/aree funzionali nella logica della realizzazione di un assetto per "centri di responsabilità di

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

prodotto", suscettibile di valutazione sotto il profilo dell'efficienza /efficacia dei servizi e dei relativi dati di costo. Il livello periferico, tenuto conto delle soluzioni di decentramento territoriale dei servizi sin qui attuate, si articola su n.150 sedi di produzione;

- ad avviare il processo di adeguamento delle funzioni dirigenziali a quelle previste per la dirigenza statale ai sensi dell'art.2 della legge n.72/1985.

Completano l'assetto strutturale, la Casa di riposo per marittimi di Camogli, definitivamente assegnata all'Istituto ai sensi dell'art.3 della legge 26.7.1983 n.413, e i 5 stabilimenti termali che continuano ad essere provvisoriamente gestiti dall'Istituto in attesa del loro trasferimento alle UU.SS.LL. ai sensi dell'art.36, 3° comma della legge 23.12.1978, n.833.

A fronte di un fabbisogno organico di 40.789 posti (più un contingente temporaneo di 2.300 assistenti) al 31 dicembre 1986, la consistenza del personale ammontava a 39.356 unità, con un decremento del 1,06% rispetto all'anno precedente, dovuto sostanzialmente al blocco delle assunzioni succedutosi a seguito della legge finanziaria 1986.

In dettaglio, i dipendenti alla fine dell'anno risultavano così ripartiti:

## QUALIFICHE O LIVELLI

RETRIBUTIVI	UNITA'	%
Dirigenti	1.183	3,01
Qualifiche prof.li	1.559	3,96
Livello IX	1.079	2,74
Livello VIII	803	2,04
Livello VII	9.956	25,29

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

Livello VI	16.941	43,04
Livello V	2.767	7,03
Livello IV	3.256	8,27
Livello III	556	1,42
Livello II	1.241	3,16
Personale fuori ruolo	15	0,04
<b>TOTALE</b>	<b>39.356</b>	<b>100,00</b>

Rispetto, poi, al sesso, il personale femminile ammontava a 16.937 unità, rappresentando in tal modo il 43,04% dei dipendenti complessivi, secondo quanto risulta dalle seguenti rappresentazioni analitiche:

QUALIFICHE O LIVELLI RETRIBUTIVI	UNITA' COMPLESSIVE	MASCHI		FEMMINE	
		UNITA'	%	UNITA'	%
Dirigenti	1.183	1.068	90,28	115	9,72
Qualifiche prof.li	1.559	1.249	80,12	310	19,88
Livello IX	1.079	905	83,87	174	16,13
Livello VIII	803	705	87,80	98	12,20
Livello VII	9.956	6.414	64,42	3.542	35,58
Livello VI	16.941	7.414	46,67	9.035	53,33
Livello V	2.767	1.587	57,35	1.180	42,65
Livello IV	3.256	1.282	39,37	1.974	60,63
Livello III	556	434	78,06	122	21,94
Livello II	1.241	860	69,30	381	30,70
Personale fuori ruolo	15	9	60,00	6	40,00
<b>TOTALE</b>	<b>39.356</b>	<b>22.419</b>	<b>56,96</b>	<b>16.937</b>	<b>43,04</b>

In proposito si rileva come la componente femminile sia diminuita dello 0,62% rispetto a quella riscontrata nel 1985; tale diminuzione comunque non modifica i rapporti percentuali ai livelli retributivi VI e IV, dove da tempo si registra una prevalenza di lavoratrici.

Il fenomeno dell'assenteismo presenta un tasso complessivo del 7,89%, con differenze notevoli fra i due sessi - 6,00% per gli uomini e 10,30% per le donne; esso è più accentuato negli uffici periferici (7,95%) che in quelli centrali (7,23%).

Per quanto riguarda l'innovazione tecnologica va detto che il sistema informativo INPS si è mosso negli ultimi dieci anni lungo le linee di un progetto architeturale, che si è designato con il nome di "decentramento pilotato". I suoi elementi salienti sono da ravvisare nel bilanciamento fra autonomia operativa dei reparti periferici, ai quali viene a tal fine fornita la necessaria strumentazione informatica (sottosistemi), e controllo centralizzato mediante il decentramento della sola funzione produttiva, riservando al polo centrale le funzioni critiche (gestione dei grandi archivi, sviluppo delle applicazioni, coordinamento tecnologico).

Ne è risultato un sistema che oggi comincia a presentare caratteristiche di grande complessità gestionale, derivanti in primo luogo da una struttura applicativa oggettivamente complessa, per la diversificazione delle banche dati e delle relative procedure di trattamento, e in secondo luogo dalla crescente difficoltà del modello tecnologico - così come oggi si presenta - a raccogliere le richieste di maggior accessibilità e visibilità provenienti da un'utenza sempre più competente e perciò più esigente.

Nel corso del 1986 l'analisi e le proposte di sviluppo del sistema tecnologico sono state quindi indirizzate a delineare un quadro di crescita nella continuità. Essa vede riconfermato il ruolo insostituibile dei reparti produttivi, per i quali si prevedono livelli di autonomia anche con mezzi strumentali sempre più completi (sviluppo di

---

---

X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

---

---

un "posto di lavoro intelligente"), mentre punta ad espandere il modello di decentramento precedente, mediante il pieno utilizzo di tutte le capacità insite nel processo di regionalizzazione già avviato (Centri regionali come punti focali della produzione, nuovi servizi sul Centro nazionale).

Il Centro nazionale si articola oggi in due ambienti: l'ambiente di sviluppo applicazioni e l'ambiente di produzione. La configurazione completa dell'hardware installato presso detto centro risulta così composta:

CONFIGURAZIONE DEL CENTRO ELETTRONICO NAZIONALE

UNITA' CENTRALI

- 1 IBM 3084/QX6      64 Mbytes    48 CH
- 1 IBM 3081/K        32 Mbytes    24 CH
- 1 IBM 3081/G        32 Mbytes    24 CH

UNITA' DISCHI

- 100 unità IBM 3380 pari a circa 250 miliardi di caratteri;
- 152 unità Memorex 3680 pari a circa 190 miliardi di caratteri;
- 8 unità 3350 pari a circa 5.6 miliardi di caratteri utilizzati per il carico e lo scarico dei dati memorizzati sui 3850;

UNITA' NASTRI

- 28 unità Memorex 3222;

ALTRE UNITA'

- 2 sistemi MASS STORAGE IBM 3850, mod.B04, ciascuno con una capacità di memorizzazione dei dati di circa 236 miliardi di caratteri;
- 6 unità di controllo linee di telecomunicazione 3725 IBM;
- 9 unità di tempo laser IBM 3800;
- 17 unità di commutazione IBM 3814.

## X LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

Negli ultimi anni, è stata accentuata l'autonomia delle sedi regionali attraverso lo sviluppo di nuove procedure ed un più ampio decentramento della base informativa al fine di far fronte agli adempimenti legislativi, oltrechè allo sviluppo architettuale del sistema informativo. Questo è stato reso possibile dalla evoluzione dei sistemi elaborativi periferici, che si sono progressivamente aggiornati, sia in termini di capacità, che per ciò che concerne le possibilità funzionali.

Lo sviluppo delle applicazioni ha subito un notevole incremento proprio negli ultimi tre anni, con una quantità di realizzazioni pari ai due terzi delle applicazioni oggi in esercizio, rendendo possibile in questo modo una crescita in linea con le esigenze introdotte dalle innovazioni normative.

Per ciò che riguarda i programmi 8100 attivi, le dimensioni attuali sono:

area contributi	circa	1150
area prestazioni	"	1700
altre aree	"	600

L'attuale stadio di sviluppo del sistema informativo direzionale realizzato nell'INPS è stato finora condizionato dai seguenti fattori:

- la scelta delle aree prioritarie di intervento che ha privilegiato le esigenze produttive dell'Istituto;
- la limitata disponibilità, fino a tempi anche recenti, di risorse hardware integrabili nel sistema INPS, capaci di permettere autonome elaborazioni personali, e di risorse software in grado di fornire un linguaggio "naturale" di comunicazione/elaborazione dei dati disponibili.

L'evoluzione del sistema INPS da un lato, e le linee di sviluppo delle tecnologie hardware e software dall'altro, costituiscono ormai le premesse su cui avviare la costituzione di un organico "sistema

informatico direzionale", che consenta di:

- 1) ottenere informazioni sempre aggiornate, derivate dagli archivi già esistenti o da nuovi archivi, e che siano sempre disponibili indipendentemente dalla distribuzione degli archivi stessi;
- 2) ottenere informazioni indirizzate alla gestione delle risorse e al controllo gestionale delle attività;
- 3) realizzare elaborazioni autonome, anche personalizzate ed estemporanee, al fine di evidenziare anche graficamente i fenomeni analizzati.

L'obiettivo finale, dal punto di vista architettuale, prevede una rete di elaboratori in grado di operare su dati e funzioni distribuiti, garantendo una visione unitaria e integrata dei fenomeni aziendali.

In base a tali premesse è necessario indirizzare la scelta dei supporti (sistemi operativi, controllo comunicazioni, gestione dati, ecc.) verso una standardizzazione che permetta facilmente la trasferibilità di dati e funzioni fra i centri elaborativi (centro nazionale, regioni).

Un tale piano di decentramento delle applicazioni, di omogeneizzazione degli ambienti operativi periferici e centrali, di standardizzazione della gestione, deve costituire premessa per il superamento degli attuali limiti nella risposta agli utenti interni ed esterni mirando a costituire:

- autonomia operativa e di gestione dei centri di produzione;
- disponibilità delle informazioni da qualunque punto della rete;
- aggregazione e correlazione delle informazioni a tutti i livelli di sintesi;
- gestione più tempestiva e più appropriata delle informazioni.

Anche per quanto attiene alle sedi di produzione, sono state pianificate ed in parte sono in via di realizzazione una serie di attività che comporteranno una crescita consistente del carico elaborativo dei sottosistemi di sede, sia per far fronte a modifiche legislative sia per razionalizzare alcune delle applicazioni più importanti.

Sono inoltre previste una serie di procedure elaborative rivolte essenzialmente agli aspetti gestionali interni della sede di produzione, che consentiranno di fornire opportuni strumenti gestionali e decisionali agli Organi dirigenti delle sedi ed informazioni agli organi centrali.

Esistono altre due aree d'interventi da prevedere per rendere sempre più efficace, in termini di servizi all'utenza interna ed esterna, l'operatività delle sedi di produzione:

- l'introduzione di strumenti e procedure per la lettura dei documenti (in corso di sperimentazione a Prato e San Donà di Piave);
- la progressiva evoluzione del posto di lavoro mediante l'adozione di terminali intelligenti.

Fra le più rilevanti realizzazioni dell'anno 1986 è da annoverare l'approvazione di un'apposita procedura automatizzata per la istruttoria delle domande e di gestione dell'evidenza, unificata con la procedura di liquidazione e con quella di ricostruzione, con possibilità di effettuare automaticamente, secondo i casi e le necessità, liquidazioni di pensioni provvisorie.

E' stato inoltre approvato il progetto di automazione e unificazione dei conti assicurativi individuali.

L'Istituto, quale massimo ente gestore non solo del trattamento pensionistico dei lavoratori, ma anche di una serie di altri trattamenti che integrano e completano il sistema previdenziale italiano, ha per sua natura l'esigenza di una serie di rapporti esterni estremamente variegata che comprende sia l'utenza in senso stretto (assicurati, pensionati e aziende) e i rispettivi organismi rappresentativi (ad. es. patronati), sia numerose altre pubbliche amministrazioni e, per quanto attiene le pensioni in regime di convenzione internazionale, enti di altri Stati.

Per quanto riguarda, in particolare, il rapporto con l'utenza, è stata approfondita nell'Istituto l'esigenza di adeguarne la funzione e il contenuto ai profondi mutamenti che hanno caratterizzato negli ultimi anni il contesto all'interno del quale si svolge la vita

dell'Ente.

In modo da garantire le aspettative della collettività che pretende dai pubblici apparati servizi migliori e costi trasparenti e decrescenti, in rapporto all'aumento della produttività degli apparati medesimi.

Ispirata da tali intenti, nell'anno 1986, la Conferenza dei responsabili dei servizi di cui all'art.24 della legge 20.3.1975, n.70, fra le proposte relative ad una più incisiva presenza del livello centrale sul fronte della riqualificazione del rapporto Ente-ambiente esterno, ha ritenuto meritevoli di particolare attenzione quelle relative:

- ad una estesa opera di revisione della modulistica in vigore: strumento primario di contatto con l'esterno che non solo condiziona l'immagine dell'Istituto ma anche (particolare che non è stato fino ad oggi considerato nella sua importanza) si risolve in fonte di disguidi, aggravio di lavoro e, in definitiva, in danno per l'efficienza dei servizi;
- alla individuazione dei modi e degli strumenti utili ad assicurare all'interno dell'Ente sia la rapida circolazione dell'informazione nelle materie riguardanti l'attività dell'Istituto, sia la disponibilità da parte della dirigenza, mediante diretta consultazione, dei dati e delle notizie che formano oggetto del patrimonio informatico;
- allo studio di fattibilità e alla sperimentazione di nuove tecniche di comunicazione con l'utenza che consentano a questa di accedere ai servizi di informazione dell'Istituto fruendo di strumenti diversificati (telefono, circuiti televisivi, ecc.) in rapporto ai distinti segmenti in cui essa si articola (assicurati, pensionati, datori di lavoro).

Il recupero di un diverso rapporto con il mondo accademico, politico, sindacale e imprenditoriale, dovrebbe costituire obiettivo non secondario dell'attività delle sedi regionali in materia di relazioni esterne.

A queste sedi, inoltre, per la più immediata conoscenza che hanno

delle realtà locali, dovrebbe essere affidato il compito di condurre, in tutti quei casi dove i provvedimenti dell'Istituto coinvolgano su larga scala il mondo dell'utenza, un preventivo esame delle conseguenze del loro impatto, per collaborare con gli uffici centrali allo studio di tempi, modi e forme diretti ad evitare, contenere o, comunque, spiegare i disagi, con il fine precipuo di incanalare i rapporti con l'opinione pubblica, anche in casi di "emergenza" su basi di reciproca comprensione.

La contrattazione decentrata di cui al D.P.R. n.346 del 25.6.1983 ha riguardato:

- 1) gli standards di produzione, nonché i riscontri di produttività in relazione ai carichi di lavoro;
- 2) l'erogazione dei compensi incentivanti;
- 3) l'articolazione degli orari, normale e straordinario dei turni di lavoro, in relazione all'esigenza di garantire una puntuale erogazione dei servizi.

A seguito del rinnovo degli organi d'Istituto, avvenuto negli ultimi mesi del 1985, è iniziata con il 1986, all'interno dell'INPS, una nuova fase di quella strategia di rilancio complessivo dell'intervento istituzionale, che si era delineata come concretamente praticabile già nei primi anni '80, alla luce di alcune condizioni di fattibilità verificatesi nel corso del decennio precedente.

Infatti, il nuovo Consiglio di amministrazione si è posto il problema delle linee da seguire per l'ulteriore sviluppo del processo di rinnovamento avviato nel corso delle consiliature precedenti.

In primo luogo - dopo un'attenta verifica della validità del metodo programmatico - si è ritenuto opportuno creare, attraverso la pubblicazione del "bilancio parallelo", le indispensabili premesse di un dibattito sulle cose da fare, per restituire concretezza di significati al progetto, politicamente condivisibile, di una separazione dell'assistenza dalla previdenza.

In secondo luogo, nell'attesa di un diverso assetto organizzativo-funzionale dell'Istituto, si è ravvisata la necessità di fornire più efficaci risposte alla domanda di servizio che proviene da un'utenza in varia misura coinvolta nella crisi di sviluppo dello stato sociale.

Il 1986 ha pertanto rappresentato per l'intera struttura dell'ente un banco di prova delle reali capacità del sistema-INPS di governare, sotto il profilo della gestione tecnico-amministrativa, l'andamento degli apparati produttivi, fornendo, di conseguenza, all'opinione pubblica risposte sollecite e precise su tale versante.

Ciò in quanto si è ritenuto di dover affrontare prioritariamente il problema della produttività della struttura organizzativa avvalendosi degli spazi di operatività resi comunque disponibili dalla vigente disciplina.

Ne è conseguito, in particolare, nell'area delle prime liquidazioni di trattamenti pensionistici un 12% in più della produzione complessiva realizzata nell'anno precedente, l'aumento dell'indice di deflusso delle pratiche, più bassi livelli complessivi di giacenza delle domande di pensione (i migliori dell'ultimo decennio) e un indice di giacenza pari a 3 mesi e 16 gg. anche a fronte di un aumento delle domande pervenute (più 9% rispetto al 1985).

Per quanto attiene al settore di attività relativo all'acquisizione delle denunce mensili presentate dalle aziende, nel corso del 1986 sono pervenuti all'Istituto poco meno di 15.000.000 di modelli e ne sono stati lavorati complessivamente circa 19.000.000. Di conseguenza, nell'arco di 12 mesi, la giacenza è diminuita di 4.000.000 denunce,

pari ad un 40% circa.

Nel contempo è stata avviata un'autodiagnosi sulle logiche di funzionamento dell'apparato stesso, nella prospettiva di giungere alla formulazione di ipotesi risolutive dei problemi di funzionalità da sottoporre alle valutazioni dei pubblici poteri in occasione di un diverso ordinamento dell'intero sistema pensionistico.

Dall'analisi approfondita che ha fatto seguito a tale scelta di fondo è emerso l'unanime consenso del Consiglio di amministrazione e della dirigenza dell'ente su due opzioni fondamentali:

- a) l'accettazione di un nuovo modo di essere ed agire dell'Istituto:
- ispirato ad un approccio globale dei problemi;
  - sempre più aperto all'adozione di nuovi strumenti e a nuove metodologie, specie quelle progettuali;
  - gestito attraverso la partecipazione di tutte le forze in esso impegnate;
  - finalizzato alla corretta e puntuale erogazione delle prestazioni ed all'acquisizione dei necessari mezzi finanziari;
- b) il riconoscimento del ruolo, della posizione e delle responsabilità del dirigente INPS in quella essenziale funzione di "gestore del cambiamento", che l'avvenuta equiparazione fra dirigenza statale e dirigenza degli enti pubblici non economici, disposta dalla legge n. 72/1985, ha ulteriormente confermato.

Sempre in materia di revisione delle logiche di funzionamento, occorre sottolineare che al progetto F.E.P.A. l'Istituto partecipa attivamente fin dal suo avvio, sia a livello di Commissione centrale sia con l'apposita Commissione decentrata costituita all'interno dell'Ente, nelle diverse linee di sperimentazione previste dai singoli sottoprogetti nei quali si articola il programma in parola.