

I destinatari della prima sono i lavoratori iscritti nelle liste di mobilità alla data del 31 dicembre 1992, in godimento della relativa indennità che avrebbero cessato di fruirne entro il 30 giugno 1993. Destinatari della seconda sono i lavoratori che alla data dell'11 agosto 1991 avevano diritto alla proroga dell'indennità, continuavano a percepirla al 31 dicembre 1992 ed erano iscritti alla stessa data nelle liste di mobilità.

Decreto-legge 19 ottobre 1993, n. 419.

Il provvedimento è il quinto di una serie (DD.LL. n. 36/1993, n. 111/1993, n. 197/1993 e n. 314/1993) tutti decaduti perchè non convertiti nel termine costituzionale.

Proroga, in favore dei lavoratori portuali fuori produzione, dal 31 dicembre 1992 al 31 dicembre 1993, l'erogazione di una indennità pari al trattamento massimo di CIG straordinaria, nel limite di 2.500 unità.

Il beneficio se non utilizzato pienamente nel 1992 e nel 1993 può essere usufruito fino al 30 giugno 1994.

Decreto-legge 18 novembre 1993, n. 462, successivamente reiterato con decreto-legge 17 gennaio 1994, n. 32 e decreto-legge 17 marzo 1994, n. 178.

Disposizioni in materia di lavori socialmente utili, inserimento professionale dei giovani e contratti di formazione e lavoro.

- Le amministrazioni pubbliche, le società a prevalente partecipazione pubblica ed altri soggetti individuati con decreto del Ministero del lavoro e della previdenza sociale possono promuovere progetti socialmente utili per il raggiungimento di obiettivi di carattere straordinario non perseguibili con il proprio personale mediante l'utilizzo dei soggetti, di cui all'art. 5, legge n. 223/91, nonchè dei lavoratori sospesi con diritto al trattamento straordinario di integrazione salariale.

I lavoratori in cassa integrazione o che fruiscono dell'indennità di mobilità possono essere utilizzati esclusivamente per periodi non superiori a quelli di godimento del relativo trattamento e compete loro un importo integrativo di detti trattamenti solo per le giornate di effettiva esecuzione delle prestazioni.

- Per quanto concerne i contratti di formazione e lavoro possono essere assunti i soggetti di età compresa tra sedici e trentadue anni.

Il decreto in parola ha esteso la possibilità di stipulare contratti di formazione e lavoro anche a gruppi di imprese, associazioni professionali, socio-culturali, sportive, nonché fondazioni.

La durata massima di contratto di formazione e lavoro può essere di ventiquattro o dodici mesi secondo i livelli di professionalità che si intendono acquisire e per tali contratti trovano applicazione i benefici contributivi individuati dal decreto stesso.

Legge 24 dicembre 1993, n. 537.

Interventi correttivi di finanza pubblica.

- Disposizioni in materia di sanità (art. 8).

Il comma 19 ha previsto l'elevazione del limite di reddito annuo assoggettabile al contributo di solidarietà, di cui all'art. 31 legge n. 41/1986, da 100 a 150 milioni. Il contributo per prestazioni del S.S.N. è determinato nella misura del 5,6%. Tali disposizioni hanno effetto a decorrere dal 1° gennaio 1994.

- Previdenza e assistenza. (art. 11).

- La legge in parola ha apportato modifiche anche alla disciplina del cumulo tra pensioni e redditi da lavoro autonomo stabilita dalla legge n. 503/92 anche se i riflessi decorreranno dal 1994. In particolare, ai fini del riconoscimento delle pensioni di anzianità non è più richiesta la cancellazione dagli elenchi di categoria (comma 6 bis).

- Viene fornita l'interpretazione autentica dell'art. 6 del decreto-legge 12 settembre 1983, n. 463, convertito dalla legge n. 638/1983, nel senso che in caso di concorso di due o più pensioni integrate al trattamento minimo, liquidate con decorrenza anteriore alla data di entrate in vigore del predetto decreto-legge, il trattamento minimo spetta su una sola delle pensioni, individuate secondo i criteri previsti dal decreto in parola, mentre l'altra o le altre spettano nell'importo a calcolo senza alcuna integrazione (comma 22).

- La previgente disciplina in materia di integrazione al minimo per i soggetti coniugati (decreto legislativo n. 503/92) è stata confermata anche per le pensioni liquidate con decorrenza nell'anno 1993. Pertanto, tali pensioni dovranno essere rideterminate tenendo conto, ai fini dell'integrazione al minimo, dei soli redditi personali del pensionato e delle eventuali competenze arretrate (comma 38).

Decreto-legge 19 novembre 1993, n.465 convertito con le legge 14 gennaio 1994, n. 21.

Proroga delle disposizioni in materia di sgravi contributivi.

- Sono prorogati fino al 30 novembre 1993 i benefici per sgravi contributivi di cui all'art. 59 del testo unico delle leggi sugli interventi nel Mezzogiorno con una riduzione dello sgravio generale dal 7,50% al 6%.

- E' stato introdotto un nuovo sgravio totale per la durata di un anno per i nuovi assunti dal 1° giugno 1993 al 30 novembre 1993 ad incremento delle unità effettivamente occupate alla data del 30 novembre 92, nelle aziende industriali operanti nei settori indicati dal CIPE.

- A decorrere dal 1° gennaio 1994 la legge delega il Ministro del lavoro e della previdenza sociale a definire di concerto con i Ministri del tesoro e del bilancio e della programmazione economica gli sgravi contributivi di cui all'art. 59 del testo unico sopraindicato nei limiti dei fondi disponibili e tenendo conto degli indirizzi dell'Unione Europea.

- La legge proroga al 31 marzo 1994 i termini di scadenza per la regolarizzazione dei versamenti dei contributi e dei premi previdenziali ed assistenziali di cui al decreto-legge n. 6/1993 convertito con modificazioni dalla legge n. 63/1993. I soggetti che non abbiano ancora provveduto a regolarizzare la loro posizione contributiva nei confronti degli enti previdenziali ed assicurativi possono provvedervi mediante versamento in un'unica soluzione entro tale termine.

Decreto-legge 18 gennaio 1994, n.39.

Disposizioni in materia di fiscalizzazione degli oneri sociali e di sgravi contributivi.

- Fiscalizzazione oneri sociali.

Sono state confermate e prorogate a decorrere dal 1° gennaio 1994 le agevolazioni riconosciute per l'anno 1993 (vedi decreto-legge n.71/93 convertito con legge n.151/93).

- Sgravi contributivi.

Sono stati prorogati fino al 30 giugno 1994 gli sgravi contributivi per il

Mezzogiorno, riducendo lo sgravio generale dal 6 al 5%. Tali disposizioni sono state emanate in attesa della definizione e dell'attribuzione, con il decreto di cui all'art. 2 della legge n. 21/94, degli sgravi nei limiti dei fondi disponibili ed in conformità agli indirizzi della Comunità Europea.

Per le aziende del Sud è stato, inoltre, confermato, per la durata di un anno e per particolari settori individuati dal CIPE lo sgravio contributivo riferito ai dipendenti assunti dal 1° dicembre 1993 al 30 giugno 1994 ad incremento delle unità effettivamente occupate alla data del 30 novembre 1993.

Sentenze Corte Costituzionale

Sentenza 29 dicembre 1992, n. 485, pubblicata sulla Gazzetta ufficiale del 7 gennaio 1993.

Con tale sentenza è stata dichiarata l'illegittimità costituzionale dell'art. 2, comma secondo, della legge n. 463/1959 (Estensione dell'assicurazione obbligatoria per l'invalidità, la vecchiaia e i superstiti agli artigiani ed ai loro familiari) nella parte in cui non considera, familiari agli effetti dell'obbligo assicurativo nella gestione artigiani, i figli di fratelli o sorelle del titolare dell'impresa.

La stessa Corte in applicazione dell'art. 27 della legge n. 87/1953, ha dichiarato l'illegittimità costituzionale del medesimo art. 2, secondo comma, della citata legge n. 463/1959 nella parte in cui non considera assicurabili nella gestione suddetta i parenti di terzo grado diversi dai figli di fratelli o sorelle del titolare dell'impresa, nonché gli affini entro il secondo grado.

Pertanto a decorrere dal gennaio 1993, i soggetti in precedenza indicati debbono essere considerati soggetti all'obbligo assicurativo, semprechè, ovviamente sussistano tutti gli altri requisiti previsti, ai quali la legge subordina la nascita dell'obbligo assicurativo.

Sentenza 28 gennaio - 10 febbraio 1993, n. 39.

La Corte Costituzionale ha dichiarato, in materia di indebiti pensionistici, l'illegittimità costituzionale dell'art. 13, primo comma, della legge n. 412/1991 (Disposizioni in materia di finanza pubblica) che contiene una norma di interpreta-

zione autentica dell'art. 52 della legge n. 88/1989, nella parte in cui è prevista l'applicabilità anche ai rapporti sorti precedentemente alla data della sua entrata in vigore o comunque pendenti alla stessa data.

A tali conclusioni la Corte Costituzionale è pervenuta nel presupposto che le modifiche e le aggiunte introdotte dalla norma impugnata siano tali da farle assumere il carattere di norma innovativa e non già interpretativa, come qualificata dal legislatore.

Tale norma innovativa non ha, pertanto, effetti retroattivi e riguarda soltanto il futuro; per il passato, le situazioni in parola restano disciplinate dalla citata legge n. 88/1989 (restituzione dell'indebito solo di fronte ad un comportamento doloso del pensionato).

Sentenza 26 febbraio - 11 marzo 1993, n.78.

La Corte Costituzionale ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 9 della legge n. 389/1963 (Istituzione della mutualità pensioni a favore delle casalinghe) nella parte in cui non prevede un meccanismo di adeguamento dell'importo nominale dei contributi versati.

Sentenza 24 marzo 1993, n.110.

La Corte Costituzionale ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 5, secondo comma, del decreto legge n. 108/1991 (Disposizioni urgenti in materia di sostegno dell'occupazione) convertito con legge n. 169/1991 nella parte in cui subordina lo sgravio dell'impresa al contributo all'INPS, previsto dal successivo quinto comma, oltre che alla presentazione della domanda di pensionamento anticipato entro il 28 febbraio 1989, anche alla condizione della giacenza della domanda presso il CIPI alla medesima data.

Sentenza 2 - 21 aprile 1993, n.179.

La Corte Costituzionale ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 7 della legge n. 903/1977 (Parità di trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro), nella parte in cui non estende, in via generale ed in ogni ipotesi, al padre lavoratore, in alternativa alla madre lavoratrice consenziente, il diritto ai riposi giornalieri previsti dall'art. 10 legge n. 1204/1971 (Tutela delle lavoratrici madri), per l'assistenza al figlio nel suo primo anno di vita.

Sentenza 29 - 31 dicembre 1993, n. 494.

La Corte Costituzionale ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 39, secondo comma, del D.P.R. n. 1092/1973 (Approvazione del testo unico sul trattamento di quiescenza dei dipendenti civili e militari dello Stato), nella parte in cui non prevede che, nei confronti di due pensioni, pur restando vietato il cumulo delle indennità integrative speciali, debba comunque farsi salvo l'importo corrispondente al trattamento minimo di pensione previsto per il Fondo pensioni lavoratori dipendenti.

Sentenza 29 dicembre 1993, n. 495.

La Corte Costituzionale ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'art. 22 della legge n. 903/1965, nella parte in cui non prevede che la pensione di reversibilità sia calcolata in proporzione alla pensione diretta integrata al trattamento minimo già liquidata al pensionato o che l'assicurato avrebbe comunque diritto a percepire.

RELAZIONE
DEL DIRETTORE GENERALE

PARTE SECONDA

DATI E NOTIZIE
SUI RISULTATI DELLA GESTIONE

PAGINA BIANCA

RELAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

1. EVOLUZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO

1.1. Obiettivi strategici

Gli obiettivi strategici individuati dai vertici dell'Istituto per il 1993 sono stati incentrati sullo sviluppo sistematico del miglioramento dei servizi attraverso la riqualificazione dei processi e l'evoluzione dei fattori strutturali e dei meccanismi di integrazione interna.

L'approccio metodologico e la concreta realizzazione di azioni di miglioramento hanno risentito in qualche maniera della contingente situazione di modifica dell'assetto istituzionale dell'Ente e delle problematiche connesse all'acquisizione delle risorse.

Tali obiettive difficoltà hanno condotto ad una riconversione temporanea degli obiettivi 1993, ma non hanno impedito di realizzare un programma di sviluppo organizzativo che ha messo in moto una serie di iniziative significative in parte realizzate nello stesso 1993, in parte concretizzabili nel corso del 1994.

In base ai programmi, il piano di sviluppo organizzativo avrebbe dovuto essere supportato da rilevanti azioni formative consistenti essenzialmente nell'avvio di un processo di autodiagnosi esterna; nella formazione di risorse interne specializzate in grado di gestire le iniziative di riqualificazione dei processi; nell'affiancamento consulenziale; nella "regia" dello sviluppo applicativo del "progetto sistema qualità".

Nel concreto sono state messe a punto tre principali azioni sul versante della qualità e dello sviluppo organizzativo:

- la prima, finalizzata all'interiorizzazione di una nuova cultura di management e all'elaborazione di progetti di miglioramento trasferibili nella realtà INPS, ha coinvolto dirigenti e funzionari della Lombardia, della Campania, della Basilicata e delle Marche;

- la seconda, realizzata con il supporto di consulenze esterne e finalizzata all'elaborazione e alla somministrazione di un questionario sulla qualità del servizio reso;

- la terza, diretta ad acquisire elementi di valutazione sulla percezione interna della qualità attraverso la somministrazione di un questionario a tutti i Direttori di struttura (Servizi centrali, Sedi autonome di produzione, Centri operativi), i cui risultati hanno costituito oggetto di riflessione e dibattito propositivo da parte dei Direttori centrali e regionali.

Sul versante del decentramento funzionale, il 1993 è stato caratterizzato dalla scelta di decentrare a livello periferico le attività dei fondi speciali di previdenza e delle convenzioni internazionali; anche queste operazioni sono state supportate da interventi formativi mirati.

Sempre nell'ottica dello sviluppo organizzativo, particolare rilievo assumono i progetti di miglioramento scaturiti da azioni di sviluppo manageriale a livello centrale, riguardanti la comunicazione (interna ed esterna), il controllo di gestione e le tecniche di supporto al processo decisionale, la costituzione di un osservatorio permanente di valutazione della qualità, tematiche di focale importanza per il successo di metodologie e applicazioni innovative all'interno di organizzazioni complesse. La sperimentazione su Sedi pilota dei progetti elaborati è prevista per il 1994.

Sono stati infine organizzati corsi per i funzionari della Sede centrale (circa 1.000 persone) sui temi della qualità e della gestione del cambiamento.

L'opera di affiancamento svolta dalla formazione, come leva strategica essenziale del processo di cambiamento, è risultata quindi determinante sia sul fronte dell'impostazione delle nuove politiche di riprogettazione organizzativa, sia sul fronte della realizzazione di concrete iniziative di miglioramento.

Nel quadro delle azioni che hanno caratterizzato il 1993 va citato anche il censimento di tutte le iniziative e dei progetti di miglioramento in corso di attuazione a livello centrale e periferico, al fine di elaborare un quadro di riferimento complessivo e di attivare un'efficace azione di sostegno e divulgazione dei progetti di maggior interesse da parte della Direzione generale.

Si tratta di un'operazione che, da un lato, vede nella Direzione generale il centro propulsore di tutti i progetti di miglioramento, e, dall'altro, concretizza un nuovo *modus operandi* in grado di creare reali processi di integrazione strutturale e organizzativa superando i tradizionali schemi di comunicazione interna di tipo

burocratico. Si è in tal modo applicato un modello di "comunicazione organizzativa" che è di per sé leva strategica di gestione e diffusione di tutti i processi di miglioramento necessari al potenziamento e allo sviluppo dell'organizzazione.

Nel corso del 1993, infine, si è data prosecuzione al programma di decentramento territoriale con l'apertura di 40 Centri operativi e di 2 Agenzie urbane.

In tema di decentramento è stata infine condotta da parte del Comitato esecutivo una riflessione sugli aspetti connessi al rapporto costi/benefici e sulla congruità del modello organizzativo delineato. Le verifiche effettuate su un campione significativo di strutture decentrate hanno confermato la validità delle scelte operate e in particolare l'utilità e la convenienza di tali soluzioni anche sotto il profilo economico-finanziario.

E' stato, in sostanza, dimostrato che lo sviluppo del programma di decentramento realizza non solo una più capillare presenza dell'Istituto sul territorio, con i conseguenti vantaggi in termini di qualità del servizio reso, ma anche un contenimento dei costi nel medio-lungo periodo.

Sul piano più specificamente organizzativo l'analisi condotta ha confermato che le piccole realtà rappresentano un mezzo indispensabile per realizzare quel modello organizzativo destrutturato che in prospettiva affida alla Sede un ruolo di "regia" e delega a strutture operative, ad elevata efficacia di servizio e a basso costo di funzionamento, le attività di produzione.

1.2. Interventi di natura procedurale ed organizzativa

1.2.1. Emissione estratto conto

L'operazione, che consentirà di realizzare la duplice finalità di fornire un'informazione trasparente e completa agli assicurati e conseguire la piena affidabilità degli archivi, prevede l'emissione, nell'arco di un semestre, di 30 milioni di estratti conto ai lavoratori sia dipendenti che autonomi.

L'emissione viene effettuata con procedura accentrata, per cui le strutture periferiche devono curare esclusivamente la gestione del rientro per le prevedibili esigenze di rettifica ed integrazione conseguenti alle segnalazioni da parte degli interessati.

Nel mese di dicembre 1993, durante il quale l'operazione ha preso avvio, sono stati inviati circa un milione di estratti conto al domicilio degli assicurati.

1.2.2. Trasferimento elettronico dei fondi

In relazione a quanto stabilito dall'art. 14 della Legge 30.12.91, n. 412, nel corso del 1993 sono state modificate le modalità di trasmissione dei flussi finanziari con gli Istituti bancari, adottando il sistema telematico.

Ciò ha consentito la rilevazione automatica dei dati contabili, realizzando una notevole riduzione dei carichi di lavoro di acquisizione.

Inoltre, il collegamento telematico ha permesso di ottenere un sistema di comunicazione che ha consentito di ridurre i tempi di erogazione della prima rata di pensione entro il termine massimo di 10 giorni dalla data di definizione della domanda.

Il sistema, operativo dalla seconda metà del 1993, è entrato a regime nel mese di gennaio 1994.

1.2.3. Potenziamento dei sistemi informatici per lo scambio dati

Al fine di ridurre il flusso di modulistica cartacea proveniente dalle Ditte che versano contribuzione all'INPS, recuperando, con il superamento della fase di acquisizione manuale, potenzialità lavorative da dedicare ad attività più qualificate, è stata ampiamente pubblicizzata, attraverso la stampa economica a maggior diffusione, la possibilità di utilizzare un software, a distribuzione gratuita, per la trasmissione delle notizie contenute nei modelli 01M.

La trasmissione dei modelli 01M su supporto magnetico anzichè cartaceo ha registrato un incremento quantificabile nel 20/25% circa, consentendo, inoltre, di ottenere un prodotto immediatamente controllabile e gestibile.

1.2.4. Decentramento delle competenze operative della Direzione Generale e delle Sedi regionali

Esaurite le fasi propedeutiche del decentramento alle SAP della trattazione delle domande di pensione degli iscritti ai Fondi Speciali di previdenza e attivate le relative procedure informatiche, le Sedi sono in condizione di operare autonomamente sull'intero ciclo di prodotto.

Per quanto riguarda le domande di pensione da trattare in regime di convenzione internazionale sono state decentrate completamente le operazioni istruttorie e saranno rilasciate a breve le procedure per la liquidazione delle pensioni, concentrando nelle unità produttive periferiche la totalità delle relative attività

operative e riconducendo la Direzione Generale e le Sedi regionali dell'Istituto all'esclusivo espletamento delle funzioni proprie.

1.3. Interventi sulla comunicazione

1.3.1. Estensione del "Numero verde"

Per aumentare i canali di comunicazione con i cittadini è stato attivato il servizio di comunicazione telefonica attraverso "Numero Verde", che costituisce un valido supporto per progetti ad elevata valenza strategica quale l'operazione di emissione di 30 milioni di estratti conto per i lavoratori prima citata.

Infatti, di tale nuovo servizio viene data comunicazione agli assicurati con la lettera di trasmissione dell'estratto conto, consentendo loro di risolvere, senza accesso diretto alle strutture periferiche dell'Istituto, le istanze che non richiedono particolari approfondimenti e permettendo alle Sedi di programmare gli accessi per i casi che necessitano di un rapporto personalizzato.

In tal modo è stato ridotto il flusso degli assicurati ed è stata conseguita una migliore gestione dell'intera operazione.

1.3.2. Sportello del cittadino

Sono attualmente funzionanti 23 stazioni - 6 delle quali sono state installate presso Enti esterni (a Milano presso la Procura della Repubblica, il Comune, le Poste, uffici II.DD.; a Lodi presso il Comune; a Roma presso l'ufficio PP.TT. dell'EUR) e 17 presso le Sedi di Milano e di Lodi - che forniscono informazioni sul mondo previdenziale e, su inserimento della tessera magnetica del codice fiscale, rilasciano l'estratto conto e la copia del mod. 201. Le funzioni saranno ampliate con l'emissione del duplicato dei bollettini per il versamento dei contributi artigiani e commercianti.

2. PIANI DI ATTIVITA'

2.1. Considerazioni generali e controllo della qualità

La valutazione complessiva dell'andamento e dei risultati del processo produttivo dell'anno 1993 va effettuata con riferimento al contesto interno ed esterno nel cui ambito si è sviluppato l'intervento istituzionale dell'Ente.

Innanzitutto vanno tenute presenti le condizioni nelle quali ha operato durante il 1993 il mondo della produzione. Il permanere di una situazione di difficoltà del sistema economico italiano, in presenza anche di una più generale fase recessiva attraversata dall'economia internazionale, ha influito in varia misura sull'attività dell'INPS nel 1993. Le dinamiche negative registrate dall'occupazione, specie dipendente, hanno determinato, infatti, un incremento delle richieste di intervento dell'Istituto, particolarmente per quanto attiene al sistema di ammortizzatori sociali definito dal vigente quadro legislativo.

A tale difficile situazione l'Istituto ha fatto fronte con un impegno operativo, facendo ricorso a quelle leve gestionali della cui efficacia si era già avuto riscontro negli anni precedenti, da quando, cioè, il quadro ordinamentale scaturito dalla legge 88/1989 ha aperto alla responsabile iniziativa dell'ente nuovi spazi di autonomo intervento.

In questo senso un'indiscutibile rilevanza assume lo sforzo posto in essere dalla struttura in un anno nel quale è venuta a conclusione la consiliatura apertasi nell'autunno del 1989, e ha avuto inizio la gestione commissariale dell'Ente, per effetto del decreto interministeriale 30 settembre 1993.

Nel contempo si è esaurita l'operatività del Piano pluriennale varato alla fine del 1990 dal Consiglio di Amministrazione.

Il raggiungimento degli obiettivi indicati in tale documento - pur in presenza di condizioni di lavoro senza dubbio difficili, specie in talune realtà territoriali - rappresenta pertanto la più evidente conferma della validità di una linea gestionale "centrata sul cliente".

Una linea mirata all'incremento del livello qualitativo del servizio, soprattutto attraverso l'ottimale utilizzo delle risorse disponibili, e resa più agevolmente praticabile dallo strumento dei "progetti speciali", richiamato sia dall'Accordo sottoscritto dall'Ente con le Organizzazioni sindacali del personale per l'anno 1993, sia da quello, recentemente sottoscritto, per il 1994.

La misurazione e, più in generale, il controllo dei risultati produttivi delle strutture conclude, come è noto, il ciclo gestionale iniziato con la fase di pianificazione delle attività.

Il sistema dei controlli - avviato nell'Istituto agli inizi dello scorso decennio ed in continua evoluzione in rapporto alle diverse esigenze interne ed esterne - oltre a svolgersi attraverso verifiche quantitative sui prodotti/servizi, è integrato da valutazioni qualitative sul processo e su fasi specifiche dello stesso.

E' proprio questo secondo aspetto della funzione di controllo che ha assunto preminente rilievo negli ultimi tempi a seguito della pressoché generalizzata normalizzazione del servizio reso in concomitanza con una domanda sociale di livello qualitativamente più elevato rispetto al passato.

L'esigenza di non esaurire la funzione di controllo nella verifica "a valle" dei risultati, bensì di estenderla all'iter seguito per ottenerli, ha conseguentemente comportato, sul finire del 1993, la messa a disposizione delle Direzioni regionali di una apposita procedura finalizzata alla rilevazione sistematica delle "anomalie di processo".

Partendo dall'esame del modo di operare delle strutture si rende pertanto possibile per le Direzioni regionali - che hanno sempre svolto un ruolo determinante nel controllo dell'andamento produttivo delle unità operative - sia individuare, attraverso il "sezionamento" dei processi lavorativi, le eventuali carenze, sia valutare aspetti specifici delle singole aree funzionali, aspetti individuati quali "garanzie" per un prodotto/servizio adeguato alla domanda.

La medesima esigenza - integrare i controlli sui risultati quantitativi del processo produttivo con verifiche sulla loro qualità - ha anche indotto l'Ente a sperimentare un sistema di "indicatori" atto ad accertare per un verso il grado di congruità del singolo prodotto-servizio rispetto alle risorse impegnate, e per un altro verso il suo carattere di "prodotto finito", nel senso di prodotto che non richiede lavorazioni successive per la sistemazione di errori o, in generale, di "ricicli".

Ciò in quanto il "valore-qualità" costituisce, soprattutto in relazione all'ambiente esterno, un elemento essenziale al fine di valutare in modo appropriato i risultati conseguiti.

L'esperienza che l'Istituto è venuto acquisendo nel 1993 consente di esprimere un giudizio sostanzialmente positivo circa la idoneità della strumentazione adottata, che troverà nuove applicazioni nel 1994 a seguito dell'Accordo nazionale sottoscritto con le Organizzazioni sindacali del personale per il detto anno.

Relativamente all'area prestazioni, ad esempio, i dati di produzione rilevati al 31 dicembre 1993 evidenziano, a livello nazionale, una stabilizzazione - su un valore medio annuo pari al 75% - del rapporto fra il numero delle pensioni liquidate in prima istanza - per vecchiaia e superstiti - e il numero complessivo delle pensioni delle stesse categorie liquidate nel corso dell'anno. I corrispondenti valori - rilevati al 31 marzo, al 30 giugno e al 30 settembre 1993 erano risultati, rispettivamente, del 70%, del 78% e dell'80%.

Le pensioni liquidate in seconda istanza rappresentano, pertanto, a fine

dicembre, il 25% del totale delle pensioni liquidate, e sono costituite da pensioni liquidate a seguito di ricorso amministrativo o giudiziario.

Per quanto attiene all'area conti individuali l'indicatore è rappresentato da un fisiologico rapporto fra numero delle denunce annuali acquisite e numero dei modelli riciclati (modd. O1/M-Var). Al 31 dicembre 1993 detto indicatore è risultato pari al 12,7%, rispetto al 13,4% del 30 settembre, al 14% del 30 giugno ed al 16% del 31 marzo 1993, e quindi in progressivo miglioramento.

Infine, nell'area contributi gli indicatori relativi, recepiti nell'Accordo aziendale per il 1993, sono rappresentati da rapporti ottimali fra il numero delle denunce mensili con saldo attivo acquisite e il numero dei "ricicli" emessi, tra il numero delle note di rettifica annullate prima della spedizione ed il numero delle note di rettifica emesse e da una percentuale ottimale di riduzione dell'importo delle note di rettifica in giacenza al 31 dicembre 1992. Per quanto riguarda la percentuale dei "ricicli" provenienti dall'acquisizione delle denunce mensili, detta percentuale si è attestata, al 31 dicembre 1993, su livelli che possono considerarsi fisiologici tenendo conto della situazione dell'area.

Con riferimento al rapporto tra numero delle note di rettifica annullate prima della spedizione e numero delle note di rettifica emesse per fatto non imputabile alle Aziende, il valore rilevato al 31 dicembre 1993 evidenzia l'attenzione posta dalle strutture nella fase di controllo precedente la spedizione, anche se è indispensabile, nei prossimi mesi, pervenire ad un ulteriore miglioramento. In termini monetari, infine, lo specifico indicatore fa registrare, al 31 dicembre 1993, una riduzione dell'importo delle note di rettifica esistenti al 31 dicembre 1992, pari al 34%.

Occorre tuttavia sottolineare che la valenza strategica di un modo di operare finalizzato alla crescita costante del livello qualitativo del servizio reso all'esterno - oltre a rafforzare, ad esempio, l'esigenza di un'attenzione particolare "al fattore comunicazione" - comporta la necessità di una valutazione specifica del "grado di soddisfazione" della domanda sociale, considerato nel suo complesso.

In coerenza con tale ultimo aspetto del problema è stato pertanto messo allo studio, sul finire del 1993, un apposito meccanismo di misurazione della "qualità totale del servizio-INPS", da correlare ad un "indicatore sintetico", la cui costruzione presuppone la disponibilità di una appropriata metodologia statistica.

Tale metodologia prenderà in considerazione molteplici fattori (riferibili, per la generalità dei prodotti forniti dalla struttura istituzionale, alla performance quantitativa, all'adeguatezza dell'intervento posto in essere rispetto ai contenuti della domanda, al grado di soddisfazione manifestato dal cittadino-cliente, al rapporto carico di