

Il documento è stato già esaminato dall'IGOP e considerato conforme, per quanto concerne l'evoluzione della spesa con i principi indicati nelle ultime tre leggi finanziarie.

~~Considerare le politiche del personale messe in atto dall'ISAE, solo sotto il profilo della spesa sarebbe però estremamente riduttivo, perché non si darebbe conto dell'accrescimento qualitativo intervenuto.~~ Nel 1999 si è innescato infatti un processo di rinnovamento e riconversione radicale delle risorse impiegate nella ricerca, con l'immissione di professionalità di alto profilo e di molti giovani. Specialmente per questi ultimi si sono sperimentate le nuove forme di impiego flessibili messe a disposizione da recenti normative (assegni di ricerca, tirocini formativi, borse di studio), che permettono di formare e selezionare in maniera più adeguata dei concorsi il personale di ricerca. Attraverso questi strumenti sono state immesse 32 unità, tutte di elevata qualificazione, che hanno costituito ben il 45% delle professionalità di ricerca e tecniche (73 in totale) che hanno operato nell'ISAE nel 1999. Essendo stati banditi concorsi e selezioni per altre 15 unità, nel corso del 2000 il rinnovamento della forza lavoro dell'Istituto riguarderà oltre la metà di questo personale.

Tutto ciò è avvenuto, come si è detto, a costi procapite decrescenti, realizzando in tal modo pienamente gli obiettivi di economicità, efficienza ed efficacia.

A questo risultato positivo non ha contribuito (né è prevedibile possa contribuire a consolidarlo nell'esercizio in corso) il personale amministrativo e di supporto. L'ISAE ha ereditato infatti da ISPE e ISCO (ma in particolare dal secondo) una situazione squilibrata per cui esso oggi è circa il doppio di quello di ricerca, del quale eguaglia i costi.

A causa di vincoli di legge e di contratto di lavoro, anche riducendone gli organici e bloccandone il turn over, come si è già fatto, non si arriverà nel breve periodo ad una sensibile riduzione né degli occupati né della spesa. Nel frattempo, essendo squilibrato anche il rapporto tra la sua consistenza e le esigenze complessive e specifiche di alcune professionalità (coesistono cioè situazioni di esubero e di carenza) si verificano contestualmente inefficienza, conflittualità, ed anche appesantimento delle relazioni sindacali, trattandosi di personale meno sensibilizzato alle ragioni della fusione.

### 3. **Il risanamento dei conti e il controllo e la riqualificazione della spesa**

Le ragioni della fusione, come venivano espresse all'atto della deliberazione del primo bilancio dell'ISAE nell'aprile del 1999, si fondavano, oltre che sull'accrescimento delle potenzialità di ricerca dei due enti, anche su considerazioni di economicità, efficienza ed efficacia della gestione delle loro risorse.

DISEGNO

Se infatti la riduzione di alcuni costi (quella degli organi e di quelli locativi) discendeva automaticamente dalla fusione, per altri si è dovuto operare e si sta ancora operando alla loro verifica. Questa operazione si è rivelata più complessa di quanto prevedibile, essendo risultate diverse nei due istituti le scelte gestionali, quelle relative alla strumentazione tecnica e all'utilizzo delle risorse disponibili.

Nell'ultimo anno di attività, a parità di consistenza e di spesa per il personale dei due enti, l'ISPE aveva avuto un'assegnazione di 10,5 miliardi, l'ISCO di 14. L'ISAE nel 1999 ha avuto un contributo di 24 miliardi, inferiore cioè di 500 milioni rispetto alla somma dei contributi 1998 dei due enti cessati.

I due bilanci messi a confronto evidenziavano maggiori oneri locativi per l'ISPE (1,2 miliardi) rispetto all'ISCO che godeva di una sede in comodato e maggiori spese per l'ISCO concentrate principalmente su tre voci: locazione e manutenzione di apparecchiature tecniche, assistenza informatica e servizi di rilevazione forniti da società esterne per le inchieste.

Inoltre i contratti in ISPE venivano stipulati per periodi brevi (2 anni al massimo) per avere modo di interromperli facilmente, in caso di prestazioni insoddisfacenti, senza pericolo di contenzioso e anche di rinegoziarli sfruttando nuove opportunità di mercato; pertanto nessuno dei suoi contratti si è trascinato sull'ISAE. Poiché nell'ex ISCO, si stabilivano durate più elevate, la maggior parte di essi non è al momento rinegoziabile, anche se alcuni - come quelli relativi al noleggio di apparecchiature IBM per il CED e Rank Xerox per la stampa - sono risultati eccessivamente onerosi e non rispondenti alle esigenze dell'ente.

Infine il conto patrimoniale dell'ISCO presentava un passivo di oltre 6 miliardi, dovuto al mancato accantonamento del TFR dei suoi dipendenti, ammontante alla data della fusione a poco meno di 7 miliardi. Nonostante un attivo di circa tre miliardi dell'ISPE, l'ISAE partiva pertanto con una situazione di disavanzo di circa 3 miliardi.

In questa situazione si sono dovute impostare: un'azione di breve periodo, concentrata su una rigorosa gestione dell'esercizio 1999 e una di lungo periodo, mirata a risanare nel triennio il disavanzo pregresso, a realizzare le economie attese dalla fusione, e anche ad alleggerire la finanza pubblica ricercando entrate sul mercato.

Gli obiettivi già raggiunti nel 1999 sono:

- il dimezzamento del disavanzo patrimoniale esistente al 1° gennaio 1999; l'accantonamento di 3 miliardi per il TFR dei dipendenti ex ISCO; il pagamento, in aggiunta a tale accantonamento, di circa un miliardo di TFR a personale ex ISCO cessato dal servizio.
- la riduzione e la riqualificazione della spesa per acquisto di beni e servizi, ottenute (nonostante il pedaggio pagato per contrastare i rischi veri o presunti del millennium bug e le spese straordinarie per il trasloco e l'adattamento dei nuovi uffici) con la contrazione di quella corrente e l'aumento di quella per beni durevoli. Quest'ultima è stata destinata pressoché interamente alle dotazioni tecniche e informatiche, da assegnare sia ai nuovi assunti, sia al personale ex ISCO che ne era sprovvisto;

- il rinnovo dei contratti in scadenza al 31 dicembre solo previa verifica della loro congruità e alle condizioni previste nella finanziaria (almeno 3% di abbattimento dei corrispettivi); esclusione dal rinnovo automatico di quelli per i quali era trascorso un periodo di tempo troppo lungo dalla loro negoziazione;
- la definizione di azioni per ridurre le voci di costo più elevate (i noleggi di apparecchiature tecniche, l'assistenza informatica di ditte esterne, manutenzioni varie), che produrranno effetti a partire dal 2000. Con l'aiuto della CONSIP, la cui consulenza è stata acquisita gratuitamente, si sono affrontate infatti le problematiche anche legali che stanno portando ad una esecuzione meno onerosa del contratto IBM e quelle relative alla impostazione di nuove procedure. E' stato inoltre già realizzato un programma di acquisizione e di formazione del personale del CED, diretto ad affrancare l'Istituto dalla costosa assistenza di ditte di assistenza informatica esterne. E' stata infine messa sotto controllo la spesa per le comunicazioni (postali, telefoniche etc) rivedendo le procedure interne e sfruttando le nuove opportunità di mercato.

#### 4. **La semplificazione delle procedure amministrative e tecniche**

L'Istituto è riuscito a darsi una cornice normativa leggera che gli

consente una vera autonomia e processi decisionali semplici e rapidi. L'obiettivo è ora quello di calarla nelle strutture burocratiche dell'ente in parte legate a vecchi schemi e a fronteggiare possibili reflussi.

Nel contempo, sul fronte dell'attività di ricerca, è necessario creare un'attenzione all'impiego ottimale delle risorse disponibili, un vincolo che, per quanto risulti strano, anche per ricercatori esperti di analisi economica è difficile da accettare.

Per quanto concerne la strumentazione tecnica, il CED, che è utilizzato principalmente nelle elaborazioni relative alle inchieste, nel 1999 è stato impegnato nella migrazione dal preesistente sistema mainframe a servers Unix e Windows/NT. Tale operazione è consistita nella migrazione e controllo per l'anno 2000 di 1096 programmi operativi relativi a circa sessanta procedure di elaborazione e nella realizzazione di una rete interna di 90 personal, due server Unix ed uno Windows/NT, collegati anche alla rete Internet.

Queste operazioni hanno consentito la dismissione delle precedenti apparecchiature in noleggio dell'IBM, che consentirà una minore spesa nella gestione del Centro di almeno 1,6 miliardi a partire dal 2001.

Altri risparmi sono attesi dalla acquisizione di giovani esperti informatici e dalla formazione del personale addetto al Centro, che consentiranno di diminuire i costi della assistenza di ditte esterne.

Non è stato ancora possibile, a causa dei numerosi adempimenti conseguenti alla fusione, un'analoga operazione di razionalizzazione del sistema informatico delle strutture amministrative, anch'esso troppo costoso e dipendente dall'assistenza esterna.

Al consolidamento di questi risultati dovranno contribuire le strutture di controllo di gestione, che in un ente di ricerca dovranno approntare praticamente ex novo, metodologie idonee a valutare i risultati e a trovare la collaborazione dei ricercatori per il loro successo.

## **SINTESI DEI PRINCIPALI DATI DEL BILANCIO DELL'ESERCIZIO FINANZIARIO AL 31 DICEMBRE 1999**

### **1. Gestione di competenza**

#### Entrate correnti

(Tit. I-II-III)

|                                     |                |
|-------------------------------------|----------------|
| Contributo dello Stato<br>(Tit. II) | 24.000.000.000 |
|-------------------------------------|----------------|

|                                                                                    |               |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Entrate derivanti dalla vendita di<br>pubblicazioni e dalla prestazione di servizi | 1.535.395.127 |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------|

|                             |               |
|-----------------------------|---------------|
| Recuperi e rimborsi diversi | 1.034.675.607 |
|-----------------------------|---------------|

|                         |                       |
|-------------------------|-----------------------|
| Totale Entrate Correnti | <b>26.570.545.010</b> |
|-------------------------|-----------------------|

#### Riscossione di crediti

(Tit. IV)

**419.279.420**

#### Partite di giro

(Tit. VII)

**4.172.322.163**

TOTALE ENTRATE

**31.162.146.593**

Spese correnti  
(Tit. I)

Spese per gli organi (Cat. I) 344.085.854

Oneri per il personale (Cat. II) 14.634.683.337

Spese per l'acquisto di beni di consumo e di servizio (Cat. IV) 7.850.318.758

Altre spese (Cat. V-X) 515.017.214

**Totale Spese correnti 23.344.105.163**

Spese in conto capitale  
(Tit. II)

Spese per beni di uso durevole e attrezzature varie (Cat. XI e XII) 638.690.080

Accantonamenti e pagamenti TFR personale  
(Cat. XIV e XV)

5.278.181.636

Totale Spese in conto capitale

**5.916.871.716**

La spesa di beni durevoli si è concentrata pressoché esclusivamente sugli acquisti di dotazioni informatiche. Quella relativa al TFR si è ripartita tra l'accantonamento della prima tranche del TFR arretrato del personale ex ISCO, l'accantonamento del TFR di tutto il personale ISAE e il pagamento del TFR del personale cessato dal servizio nel corso dell'anno.

Partite di giro

**4.172.322.163**

TOTALE USCITE

**33.433.299.042**

**La gestione 1999 si chiude pertanto con delta negativo tra entrate e uscite dell'anno per Lit. 2.271.152.449. L'avanzo di amministrazione al 1/1/99 di Lit. 3.053.368.605, al 31.12.99 si è ridotto a Lit. 886.005.778.**

## **2. Gestione dei residui**

La gestione dei residui è evidenziata nei prospetti e nei dettagli forniti nelle pagine 43-49 (residui attivi) e nelle pagine 50-61 (residui passivi) del documento di bilancio.

L'ammontare particolarmente elevato dei *residui passivi* (8,472 milioni) è dovuto alla crisi di liquidità che si è verificata nel secondo semestre dell'anno, a causa del ritardo nella erogazione di 10 dei 24 miliardi del contributo dello Stato.

Alla data odierna sono stati comunque già effettuati pagamenti residui per circa 5 miliardi; un altro miliardo verrà pagato entro il mese di aprile; la somma residua di 2 miliardi e mezzo è costituita per gran parte da impegni concernenti varie voci della spesa del personale (stipendi, oneri previdenziali, indennità di fine rapporto al personale cessato dal servizio, accantonamento TFR per quello in servizio) che dovranno essere erogati a titolo di arretrati per gli anni 1998-1999, al momento del rinnovo del contratto di lavoro scaduto da oltre 2 anni.

I residui attivi, ammontanti a quasi 4 miliardi, sono costituiti per la metà da crediti verso pubbliche amministrazioni presso le quali opera personale comandato e per la restante parte da corrispettivi di ricerche effettuate su commessa di privati o pubbliche amministrazioni. Le riscossioni intervenute nei primi 3 mesi del 2000 ammontano a Lit. 1.210.189.863.

### **3. Situazione amministrativa**

Il prospetto 1.2 "*Situazione amministrativa al 31 dicembre 1999*" (pag. 14) evidenzia un avanzo di amministrazione di Lit. 886.005.778. Molte spese, principalmente quelle di sistemazione dei nuovi uffici di via Goito, sono state rinviate all'esercizio 2000 nella incertezza dell'aumento del contributo dello Stato da 24 a 27 miliardi, assegnato poi nel gennaio 2000.

### **4. Conto economico**

Il prospetto 1.3 "*Conto economico dell'esercizio 1999*" (pagg. 15-17) presenta un avanzo di Lit. 1.483.614.376.

### **5. Situazione patrimoniale**

Si è ritenuto opportuno ricostruire, nel prospetto alle pagine 63-66 del documento, la situazione patrimoniale ISCO-ISPE al 31 dicembre 1998, sulla cui base è scaturito lo stanziamento patrimoniale dell'ISAE dell'1/1/99.

## **6. Fondo per il trattamento di fine rapporto**

Nei prospetti alle pagine 67-74 si dà conto della situazione del fondo per l'accantonamento del TFR del personale in servizio, ammontante al 31.12.99 a Lit. 14.497.802.394. Già nell'esercizio 1999 l'accantonamento presso l'INA ha raggiunto una copertura di Lit. 10.801.008.773.

La restante somma di Lit. 3.696.713.621 è in corso di accantonamento nell'esercizio 2000, nel cui bilancio sono anche previsti stanziamenti per le riliquidazioni del personale cessato dal servizio negli ultimi due anni che si dovranno effettuare al rinnovo del contratto di lavoro, scaduto dal 1998.

## **DIMOSTRAZIONE DELL'AVANZO DI AMMINISTRAZIONE**

### Situazione all'inizio dell'esercizio 1999

|                             |               |                      |
|-----------------------------|---------------|----------------------|
| Saldo di cassa all'1/1/99   |               | <b>2.070.730.768</b> |
| Residui attivi all'1/1/99   | 3.362.698.813 |                      |
| Residui passivi all'1/1/99  | 2.380.060.976 |                      |
|                             |               | 982.637.837          |
| Avanzo di amm.ne all'1/1/99 |               | <b>3.053.368.605</b> |

### Operazioni dell'esercizio 1999

#### GESTIONE DEI RESIDUI

|                                     |             |                      |
|-------------------------------------|-------------|----------------------|
| Saldo minori residui attivi         | 260.756.036 |                      |
| Saldo minori residui passivi        | 364.545.658 |                      |
| Ulteriore avanzo di amministrazione |             | 103.789.622          |
| <b>A. Totale avanzo di amm.ne</b>   |             | <b>3.157.158.227</b> |

#### GESTIONE DELLA COMPETENZA

|                |                |
|----------------|----------------|
| Totale Entrate | 31.162.146.593 |
| Totale Spese   | 33.433.299.042 |

|                                        |                       |
|----------------------------------------|-----------------------|
| <b>B. Disavanzo di competenza 1999</b> | <b>-2.271.152.449</b> |
|----------------------------------------|-----------------------|

**Avanzo di amm.ne al 31/12/1999 (A - B) 886.005.778**

RELAZIONE DEL COLLEGIO DEI REVISORI

PAGINA BIANCA

*Il Collegio dei Revisori dei Conti***VERBALE N. 11**

Il giorno 29 marzo 2000, alle ore 10,00 in Roma nella sede dell'ISAE, si è riunito il Collegio dei Revisori dei Conti dell'Istituto. Sono presenti il Dr. Mario Canzio, Presidente, il Dr. Nunzio Amato ed il Dr. Remigio Germani.

E' stato riscontrato quanto segue al 31/12/1999, in mancanza di estratto conto della Sezione di Tesoreria Provinciale di Roma aggiornato alla data odierna.

**VERIFICA CASSA ISTITUTO**

|                                       |                         |
|---------------------------------------|-------------------------|
| - Fondo iniziale di cassa             |                         |
| all'1 gennaio 1999                    | L. 2.070.730.768        |
| - Reversali emesse dal N. 1 a N. 312  | " 30.375.293.056        |
| - Mandati emessi dal N. 1 al N. 1.137 | <u>" 26.976.332.414</u> |
| Saldo di cassa al 31/12/1999          | L. 5.469.691.410        |

L'estratto conto pervenuto dalla detta Sezione relativo al conto N. 158788 intestato all'Ente porta un saldo al 31/12/1999 di lire 7.211.028.583.

La differenza di lire 1.741.337.173 tra il saldo contabile dell'Istituto e l'estratto conto della Sezione di tesoreria Provinciale di Roma è dovuta:

- |    |               |                   |                                                                        |
|----|---------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1) | - quanto a L. | 182.061.996 (-)   | Sospesi in attesa di mandati (-)                                       |
| 2) | - quanto a L. | 1.827.470.198 (+) | Sospesi in attesa di ordinativo di riscossione (+)                     |
| 3) | - quanto a L. | 19.353.435 (+)    | Per mandati non eseguiti (+)                                           |
| 4) | - quanto a L. | 1.170.000 (-)     | Per reversali non eseguite (-)                                         |
| 5) | - quanto a L. | 77.745.536 (+)    | Per somme regolarizzate in Banca d'Italia nel mese di gennaio 2000 (+) |

La specifica delle singole voci è riportata nell'allegato che fa parte integrante del presente verbale.

Detti movimenti sono stati riscontrati con gli estratti conto della B.N.L. - Tesoriere e della Sezione di tesoreria Provinciale di Roma.

#### CASSA INTERNA ECONOMATO

La verifica della cassa interna riferita alla data dal presente verbale dà i seguenti risultati:

|                                                                                      |    |                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|------------------|
| - Fondo a disposizione                                                               | L. | 8.000.000        |
| - Somme utilizzate come note riepilogative<br>ai fini della reintegrazione del fondo | L. | <u>2.140.500</u> |
| <b>RIMANENZE</b>                                                                     | L. | <b>5.859.500</b> |

Detta rimanenza coincide con la giacenza (in contanti e sospesi di cassa) in possesso del cassiere costituita come segue:

|                         |         |                  |
|-------------------------|---------|------------------|
| <b>Sospesi di cassa</b> | L.      | 2.400.000        |
| N. 32 da L.             | 100.000 | " 3.200.000      |
| N. 4 " "                | 50.000  | " 200.000        |
| N. 2 " "                | 10.000  | " 20.000         |
| N. 2 " "                | 5.000   | " 10.000         |
| N. 1 " "                | 2.000   | " 2.000          |
| N. 25 " "               | 1.000   | " 25.000         |
| <b>Monete</b>           |         | <u>2.500</u>     |
| <b>TOTALE</b>           | L.      | <b>5.859.500</b> |

Di quanto sopra viene redatto il presente verbale.

Il Collegio dei revisori dei Conti

F.to Dr. Mario Canzio *Mario Canzio*

Dr. Nunzio Amato *Nunzio Amato*

Dr. Remigio Germani *Remigio Germani*

IL PRESIDENTE GENERALE  
(Dr. ...)

*[Handwritten signature]*

## Il Collegio dei Revisori dei Conti

## VERBALE N.12

Il giorno 17 alle ore 8,30 del mese di luglio 2000 nella sede dell'ISAE si è riunito il Collegio dei Revisori dei conti: sono presenti il Dr. Mario CANZIO il Dr. Remigio GERMANI e il Dr. Nunzio AMATO, per l'esame di alcune tabelle allegate al Bilancio Consuntivo 1999 a seguito di segnalazione da parte dell'I.G.F. Ragioneria Generale dello Stato per una analitica esposizione del loro contenuto. In particolare le tabelle riguardano:

- la seconda parte del c/economico (pag. 17)
- la dimostrazione del TFR accantonato (pag. 68)
- la dimostrazione degli investimenti mobiliari INA a fronte del TFR (pag. 69)

Premesso che le risultanze contabili non sono in discussione in quanto muta solo l'esposizione di alcune poste, il Collegio passa ad esaminare le singole tabelle:

1) seconda parte del conto economico. Nella parte espositiva dei "componenti che non danno luogo a movimenti finanziari" è stata tolta la distinzione in sub G) "Quota dell'esercizio per l'adeguamento del fondo" tra quota accantonata e quota destinata a dipendenti dimessi, l'importo dell'accantonamento rimane pari a L. 1.303.048.814.

2) dimostrazione del TFR accantonato al 31 dicembre 1999. Si sono esposte le cifre derivanti da:

|                                                             |                      |
|-------------------------------------------------------------|----------------------|
| valore iniziale patrimoniale dell'ISCO e dell'ISPE          | Lire: 14.482.359.412 |
| valore dell'impegno                                         |                      |
| capitolo 2.15.01                                            | Lire 1.021.607.011   |
| capitolo 2.15.02                                            | Lire 416.574.625     |
| detratto quanto incassato dall'INA su                       |                      |
| capitolo 4.14.03                                            | Lire - 150.575.804   |
| accantonamento per l'adeguamento del fondo                  |                      |
| al 31-12-1999                                               | Lire 1.303.048.814   |
| pervenendo al risultato già evidenziato dell'accantonamento |                      |
| finale pari a                                               | Lire 14.497.802.394  |

3) specularmente al punto 2 sono esposte le cifre che mettono in evidenza i crediti dell'ISAE nei riguardi dell'INA per investimenti relativi al TFR.

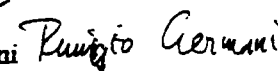
Le tre tabelle, su cui nulla si ha da osservare, formano parte integrante del presente verbale e sostituiscono quelle allegate al Consuntivo 1999, senza modificarne le risultanze.

Sede 17 luglio 2000

Mario Canzio

Nunzio Amato

Remigio Germani



Fondo T.F.R. - Anno 1999

|                                                          |         |                      |                    |                              |
|----------------------------------------------------------|---------|----------------------|--------------------|------------------------------|
| Consistenza al 1/1/1999 :                                |         |                      |                    |                              |
|                                                          | ex ISCO | 8.832.159.021        |                    |                              |
|                                                          | ex ISPE | <u>7.229.592.389</u> |                    | 14.061.751.410               |
| Fondo accantonamenti diversi                             |         |                      |                    | <u>420.608.002</u>           |
| Posta evidenziata nella Situazione Patrimoniale Iniziale |         |                      |                    | <u>14.482.359.412</u>        |
| Acc.to per adeguamento del fondo ( Conto Economico )     |         |                      |                    | <u>1.303.048.814</u>         |
|                                                          |         |                      |                    | 15.785.408.226               |
| Indennità spettanti al personale cessato dal servizio :  |         |                      |                    |                              |
| Cap. 2.15.01 - Personale non iscritto in polizza I.N.A.  |         |                      |                    |                              |
| Importi pagati:                                          |         | 1.018.661.793        |                    |                              |
| Importi impegnati                                        |         | <u>2.945.218</u>     | 1.021.807.011      |                              |
| Cap. 2.15.02 - Personale iscritto in polizza I.N.A.      |         |                      |                    |                              |
| Importi pagati:                                          |         | 191.751.557          |                    |                              |
| Importi impegnati:                                       |         | <u>224.823.068</u>   | <u>416.574.625</u> | 1.438.181.636                |
| Cap. 4.14.03 - Riscossioni quote polizza I.N.A.          |         |                      |                    |                              |
| Eccedenza assicurativa                                   |         |                      |                    | 150.575.804                  |
| Consistenza al 31/12/1999                                |         |                      |                    | <u><u>14.487.802.394</u></u> |