

Relazione al rendiconto della gestione 2018.

**Cenni ai profili di continuità aziendale connessi alle risultanze
dell'attività del mandato commissariale**



Premessa

Con la presentazione del Rendiconto 2018 l'attività Commissariale si avvia alla sua naturale conclusione dopo un biennio caratterizzato da un'azione risanatoria che, oltre alla predisposizione di *tre diverse ipotesi di nuovo statuto*, ha visto l'Ufficio commissariale impegnato in una totale rivisitazione organizzativa di tutte le funzioni aziendali dell'Istituto.

Si premette che, nelle more che le competenti strutture di Roma Capitale esprimano formale preferenza rispetto alle nuove ipotesi statutarie formalmente ricevute dall'Ufficio Commissariale¹, i servizi offerti dall'Istituto sono stati mantenuti in regime di totale continuità. Solo poche attività risultano esser state stralciate dal portafoglio offerto e ciò solo in quanto i relativi *outcomes* non totalmente attinenti al perseguimento della mission assistenziale dell'Istituto anzi nascondendo il potenziale rischio di esercizio di attività equiparabili ad azioni commerciali (organizzazione e gestione di servizi turistici).

Tutte le soluzioni rappresentate nelle diverse ipotesi di revisione statutaria sono state quindi immaginate a partire da una più moderna impostazione organizzativa delle funzioni, della struttura di governance, prevedendo logiche decisionali più snelle ed economiche (minor numero di consiglieri), più articolati schemi di controllo, addirittura, in un caso, fornendo la soluzione di una *struttura gestionale di tipo dualistico*. Tale ultima impostazione sembrerebbe peraltro ben equilibrare gli interessi dei diversi stakeholders dell'Istituto che, sostenuto prevalentemente da risorse private apportate dai suoi iscritti, si colloca, e pare giusto lo resti, vigilato da parte del Sindaco dell'Ente pubblico Roma Capitale.

In tal senso, pur con contemplandosi alcuna particolare interessenza, o addirittura di collegamento e partecipazione, non è fuori luogo continuare ad appalesare un interesse diretto dell'Ente Roma Capitale sul buon funzionamento dell'Istituto erogatore di un costante e rodato sistema di welfare state alla prevalenza dei dipendenti di Roma Capitale.

Ha completato il novero di modifiche la previsione di un collegio dei revisori caratterizzato da maggior terzietà rispetto alle previsioni statutarie attuali fino alla previsione di un organo pseudo assembleare con poteri di controllo in rappresentanza degli iscritti.

Con specifico riferimento alla *forma giuridica* è stato offerto a Roma Capitale – ciò in ottemperanza all'attuale statuto oltre che all'ordinanza di nomina del commissariamento e relativa proroga - un portafoglio di scelta vasto contemplante sia

¹ Gli invii formali risultano esser avvenuti in data 22/05/2018 e 13/12/2018

A handwritten signature in black ink is written over a circular stamp. The stamp contains the acronym 'IPPA' in a stylized font, with the number '21' below it. The signature is a complex, cursive scribble that partially obscures the stamp.

il mantenimento in essere di una *forma atipica* per il sistema giuridico societario nazionale, sia la possibilità dell'*associazione privata* dedita all'erogazione di servizi di natura e fine pubblicistico sino, addirittura, ad ipotizzarsi l'ipotesi dell'*azienda speciale*.

E' di tutta evidenza che sulla scelta incideranno valutazioni di carattere strategico che, in primis, competono alle strutture delegate di Roma Capitale. Sulle stesse non di poco conto pare esser l'evidenza dell'attuale patrimonio netto contabile dell'Istituto rinvenuto in € 44.618.123² e migliorato sino all'importo di € 40.477.329 dalla gestione commissariale al 31/12/2018.

Proprio sulla più corretta rappresentazione del valore del patrimonio netto l'ufficio commissariale si è fortemente concentrato stimolando le funzioni competenti interne a seguire rigide procedure la cui assenza, in passato, aveva condotto ad una forte sottovalutazione dei debiti previdenziali.

Della migliorata valenza qualitativa del rendiconto si era già data notizia in accompagnamento alle note del rendiconto di competenza del 2016 onere di cui si fece carico l'ufficio commissariale pur la competenza riguardando la precedente gestione.

Si deve peraltro tener conto che il rendiconto presentato al 31/12/2018 non contempla probabili *riserve latenti*, prudenzialmente non contabilizzate, ma gestionalmente difendibili. Si ricorda infatti che il fondo previdenziale accantonato è appostato in linea all'importo dovuto all'iscritto che lascia l'IPA nel fisiologico avveramento delle condizioni pensionistiche. (in tal senso il calcolo segue il cosiddetto metodo retributivo). Nel corso del 2018, ma già anche nel 2017, gli indicatori raccolti e processati esprimono invece che circa il 40% delle fuoriuscite dall'Istituto sono risultate esser state motivate da *cancellazioni volontarie* che, statutariamente, prevedono l'erogazione dell'indennità previdenziale con il metodo contributivo ovvero senza alcuna forma di rivalutazione. In tal caso quindi l'Istituto quantifica la previdenza da erogarsi senza sottoporre la stessa ad alcuna rivalutazione per importi che si distanziano notevolmente da quanto prudentemente accantonato.

Per comodità di lettura la presente relazione è strutturata in due distinte parti.

La prima parte più specifica sugli aspetti quali-quantitativi consuntivamente misuranti gli effetti del commissariamento generatisi nel periodo biennale del mandato mentre, la seconda, appositamente stilata a commento e dovuto dettaglio dei dati concernenti il puro rendiconto 2018.

Tutte le considerazioni più avanti espresse si riferiscono al rendiconto, comprensivo di tutti i suoi allegati ed attestazioni, pervenute al Commissario dalla Direzione in data 21/05/2019. Si ricorda a tal proposito che i compiti previsti in carico alla Direzione dell'Istituto sono stati attribuiti al Sub Commissario giusta determinazione del Commissario Straordinario n. 116/2017. Propedeuticamente alla piena formalizzazione

² il dato si riferisce a quanto rappresentato nel rendiconto al 31/12/2016 chiuso dall'Ufficio Commissariale e regolarmente approvato nelle forme previste dallo Statuto.

del processo distributivo della documentazione contabile, incusa la presente relazione, del tutto si è data ampia presentazione in seno al Tavolo permanente di attenzione sull'Istituto tenutosi in data 21.5.2019 alla presenza del Commissario Straordinario, del legale dell'Istituto Avvocato Francesca Mazzara, del Vice capo Vicari di Gabinetto di Roma Capitale Dottoressa Gabriella Acerbi e del Capo dell'Avvocatura Avvocato Carlo Sportelli.

Lo scrivente, pur consapevole dell'invio della documentazione entro i termini previsti dal regolamento contabile dell'Istituto, auspicava una spedizione della stessa in tempi più rapidi. Ciò è risultato effetto delle notevoli problematiche cui il Commissario Straordinario ha dovuto sopperire per causa sia dell'inadeguatezza dell'area amministrativa sia per l'assenza di una specifica figura dirigenziale a copertura della Direttore dell'Istituto.

A tal proposito vale qui la pena ricordare che il potenziamento dell'area amministrativa e la nomina di un dirigente avente competenze specifiche era stata già avanzata a Roma Capitale nell'ottobre 2017 una volta appurate le oggettive difficoltà in cui era incorso il Sub Commissario nella gestione della complessità riscontrata. Alla richiesta, rinnovata plurime volte, non era sortito alcun riscontro.

PARTE PRIMA

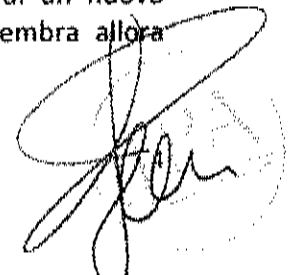
Il mandato commissariale: indicatori consuntivi e prime prospettazioni future a beneficio della sostenibilità temporale dell'Istituto.

Allo scopo di accompagnare la prioritaria scelta del nuovo statuto e della connessa forma giuridica, il Commissario Straordinario ha prodotto costanti informative indirizzate all'Onorevole Sindaca di Roma Capitale oltre che ai componenti il *Gruppo di lavoro permanente* dalla stessa nominato con nota del 20/10/2017 prot. RA/2017/0065627.

Nelle suddette informative il Commissario Straordinario ha ampiamente delineato come la nuova soluzione strutturale e giuridica dovesse esser prescelta in stretta connessione a decisioni di natura strategica ed organizzativa non più rimandabili da assumere con urgenza.

L'avviato risanamento economico e finanziario ha infatti sino ad oggi indubitabilmente beneficiato di azioni ad efficacia calabile sul breve periodo. Lo stesso dovrà però esser mantenuto in esser sulla base di *assumptions* maggiormente impattanti sui pilastri centrali che legano il rapporto contrattuale tra l'iscritto e l'istituto. Tra questi la revisione del regolamento assistenziale e l'impostazione organizzativa e gestionale del compendio sanitario in primis.

La definizione di un *piano industriale* dell'Istituto, quale strumento idoneo a bilanciare gli obiettivi pluriennali (quali impegni che scaturiranno dall'adozione di un nuovo Regolamento Assistenziale per gli iscritti) con le risorse disponibili, sembra allora



rappresentare una prima irrimandabile necessità unitamente alla formalizzazione del nuovo Statuto. Per questa ragione il Commissario Straordinario, a complemento del bilancio preventivo 2019, ha redatto un primo piano gestorio di esercizio (*il piano di gestione 2019*) che delinea il percorso sul quale potranno snodarsi le previsioni per il successivo triennio.

Il documento facoltativamente progettato e redatto dall'Ufficio Commissariale ha voluto indirizzare una diversa e più ampia lettura delle performance dell'Istituto. Uno strumento che sarà, si reputa, utile al miglior bilanciamento tra le risorse disponibili (incluse le risorse umane), i servizi da offrire, i processi da organizzare e quindi gli obiettivi minimi da raggiungere.

Non solo. Il piano di gestione delinea con oggettività le *minacce ambientali* che lo scrivente ritiene condizionanti la sostenibilità temporale dell'Istituto.

La principale, individuata in fase commissariale nel numero degli iscritti, è stata per tutto il periodo oggetto di monitoraggio costante settimanale. Oggi particolare enfasi deve porsi sia alle cancellazioni volontarie che ai congedi pensionistici. Nel primo caso la nuova strategia prudenziale dell'istituto (caratterizzata da un minor importo di prestiti erogabili e dalla contemporanea limatura dei servizi assistenziali specificamente i contributi monetari) sembra poter contribuire all'ascesa delle cancellazioni. Non ultimo sulla stessa non deve esser sottovalutato l'allontanamento decisionale che, indirettamente, aveva visto caratterizzare l'istituzione sindacale surrogata alla voce dell'iscritto.

Elemento altrettanto preoccupante è rappresentato dalla graduale applicazione della riforma pensionistica (cosiddetta quota 100) che, da prime analisi, potrebbe da sola determinare la fuoriuscita di oltre 1000 iscritti entro il marzo 2020.

Anche la qualifica del pensionato iscritto dovrà esser oggetto di ulteriori valutazioni che potranno esser condotte sulla base di primi sviluppi avviati in fase commissariale da parte della neo costituita funzione del Controllo di gestione.

Un percorso profondamente orientato alla valutazione globale di tali minacce – che sembrano denotare un vero e proprio quadro di allerta di crisi – sembra esser non rimandabile.

Ciò congiunto ai dati che sorgono dalla fotografia lasciata a fine mandato commissariale con specifico riferimento alla gestione dell'Area Credito, alla dinamica della popolazione degli iscritti dell'Istituto, alla situazione organizzativa ed economica del compendio sanitario e, non ultimo, all'organizzazione delle risorse umane dell'Istituto impiegate – e da impiegarsi – nei diffusi processi aziendali.

Al solo fine di tutelare la continuità ed il regolare *going concern* dell'Istituto nel corso dei mesi successivi al 31 dicembre 2018, il Commissario Straordinario ha provveduto a raffinare gli aspetti organizzativi rodando un definito funzionigramma quale strumento funzionale a garantire la continuità erogativa dei servizi anche per il periodo immediatamente successivo alla scadenza del mandato.



In tal senso la struttura risulta attualmente dotata del *minimo dimensionamento d'organico* con una composizione miscelata tra risorse comandate da Roma Capitale e somministrate. Ogni tentativo di riequilibrare il dosaggio dei due addendi – soluzione quantomai utile anche al fine di ridurre i costi dell'Istituto – non ha dato i risultati sperati. Il proseguimento del piano risanatorio dovrà parimenti esser accompagnato da un innalzamento del livello professionale dei collaboratori. Tale obiettivo è risultato solo parzialmente raggiunto in fase commissariale anche in ragione di una scarsa capacità della società di somministrazione ad alimentare validi curriculum. Certo che proposte di inserimento nell'organico a valenza temporale estremamente ridotta come necessariamente presentate (ciò in ragione dell'imminente cambio di forma giuridica, di Statuto e quindi di assetto organizzativo attese dal Commissario da parte delle competenti strutture di Roma Capitale) non hanno positivamente contribuito.

Tale primario obiettivo, particolarmente urgente nel settore amministrativo, risulterà fortemente condizionato dai seguenti aspetti:

- Intanto centrale sarà dare minima continuità al legame tra taluni collaboratori e l'Istituto, prerogativa che renderà possibile anche un investimento formativo adeguato riferito ai mutamenti ambientali intervenuti, primo fra tutti l'introduzione di un nuovo sistema contabile gestito dal sistema informatico SAP, il nuovo Regolamento del Credito oltre alle variazioni al regolamento assistenziale;
- Introduzione nell'organigramma di almeno *tre figure dirigenziali* atte, con specifici ruoli, a far applicare nel quotidiano le procedure all'uopo definite e diffuse in fase commissariale dalle risorse esecutive;
- Render sistemica e costante l'attività di vigilanza delle aree preposte al sistema di controllo interno. In tal senso le introdotte funzioni dell'Internal Audit e del Controllo di Gestione hanno dato primi segnali di efficace avvio operativo della propria attività pur, anche in tal caso, bisognose le caselle, di risorse più qualificate.

Venendo ai dettagli organizzativi meritano alcuni approfondimenti le aree strategiche dell'Istituto, individuate dal Commissario Straordinario nell'Area Previdenziale, nell'Area del Credito e nell'Area Sanitaria ed assistenziale.

L'Area Previdenziale

I numeri presentati nel Rendiconto 2018 danno evidenza di un primo forte segnale di smottamento di iscritti che ha genesi in un allontanamento dei dipendenti di AMA Spa, oltre che dal graduale invecchiamento della popolazione dei dipendenti tutti di Roma Capitale.

L'Istituto, anche in ragione di una maggior formalizzazione del processo di cancellazione dell'iscritto, ha adempiuto con regolarità ai doveri, ovvero liquidato le competenze previdenziali pur le stesse non rinvenute materialmente accantonate.



La questione si pone delicata in futuro ed il Commissario Straordinario, già nel Piano di gestione 2019, non ha mancato come detto di individuare nel *numero di cancellazioni*, il KPI utile a demarcare la principale *minaccia per la sostenibilità temporale dell'Istituto*.

La problematica non si pone centrale solo per ragioni strettamente quantitative essendo i flussi monetari dell'Istituto resi a rischio di convergenza (tra entrate ed uscite) per via della diversa sequenzialità temporale tra il rientro dei capitali dati a prestito (piani di ammortamento dei debitori) ed il flusso di uscite determinato dalla previdenza da liquidare. Il tutto ovviamente anche considerandosi la fattispecie, meramente teorica, di puntuali adempimenti generalizzati da parte degli iscritti-debitori.

In tal senso il Commissario Straordinario ha avviato l'attuazione di una *strategia difensiva* che ha dovuto trarre spunto dalla rilevanza delle necessità per far fronte alle liquidazioni per previdenza accantonata.

La costituzione di un fondo monetario di stabilizzazione (previsto in Euro 2,0 Mln a fine commissariamento) ed il pagamento di previdenza (quindi discesa debitoria dell'Istituto per oltre Euro 22,00 Mln nel biennio di commissariamento) rappresentano comunque due oggettivi indicatori sui quali la futura gestione potrà fondare il suo più efficace compimento.

Non di meno l'impostazione monetaria corrente dell'Istituto ha sorretto la nuova impostazione strategica con dimostrazione che appare fornita dal *cash flow operativo* salito di oltre 7,0 Mln di Euro nell'intero periodo commissariale (in termini più sintetici si rileva che il commissariamento si avviava acquisendo una tesoreria negativa, ovvero uno scoperto di conto corrente, di oltre Euro 3,5 Mln rispetto ai circa Euro 2,0 milioni sul conto (saldo attivo) previsti a fine commissariamento cui deve aggiungersi il ricordato fondo di stabilizzazione monetaria di € 2,0 Mln).

Le tabelle che seguono rappresentano una miglior sintesi del quadro espresso.

Area Previdenza: liquidazioni registrate

Previdenza erogata GIU – DIC 2017	5.845.806 €
Previdenza erogata GEN – DIC 2018	14.686.627 €
Previdenza erogata 2019	1.848.877,96 €
Previdenza erogata fase commissariale	22.381.310,96 €

Dinamica iscritti

	<i>Inizio Fase Commissariale</i>	<i>31/12/2018</i>
Iscritti Roma Capitale	19.516	18.098
Iscritti AMA Spa	6.916	5.660
TOTALE ISCRITTI RC+AMA	26.432	23.758
Iscritti Zetema		498
Iscritti Fiumicino		238
Iscritti Ass Teatro di Roma		37
Iscritti Aequa Roma		49
Iscritti Bioparco		18



Pensionati Iscritti	3.129
TOTALE ISCRITTI	27.727

L'adozione della nuova impostazione strategica (dovuta per garantire il regolare adempimento alle obbligazioni statutarie da parte dell'Istituto) registrava, nel corso del 2018, il compimento delle seguenti ulteriori azioni:

1. Miglioramento qualitativo del portafoglio prestiti erogati con crediti accesi nei confronti di soggetti richiedenti dimostratisi in linea con opportuni indicatori di solvibilità;
2. Determinazione, come detto, del fondo di stabilizzazione monetaria specifico a beneficio dell'area della previdenza aggiornato a fine maggio 2019 in Euro 2,0 Mln;
3. Rigido contenimento dei costi generalizzato su tutte le aree strategiche dell'Istituto;
4. Azzeramento di ogni forma di investimento salvo le attività manutentive di tipo riparatorio volte al mantenimento in esser della capacità erogativa dell'istituto.

L'Area del Credito

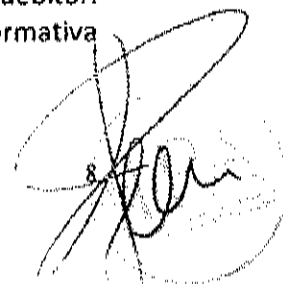
L'informativa agli atti ha dimostrato non esser più prudente proseguire nella *rischiosa gestione erogativa* che ha visto, nel corso del passato, impiegare consistentissimi importi a titolo di prestito.

Il tutto determinava una costante ascesa dei componenti positivi economici finanziari ma un portafoglio storico dei prestiti erogati caratterizzato da qualità non comparabile ad altri soggetti investitori. L'appurata e formalizzata concentrazione di oltre Euro 5,0 Mln su circa 80 iscritti per la mancata regolamentazione procedurale dei termini fissati dall'art. 28 ultimo comma dello Statuto ne è solo il più importante esempio. La questione è stata sottoposta al vaglio delle Autorità Giudiziarie.

E' stato inoltre documentato che in molti casi le relative istruttorie non siano state idonee a valutare l'effettiva *meritevolezza* dello status del soggetto richiedente il prestito. Il convincimento trae origine dall'esame della composizione quali-quantitativa del portafoglio prestiti rinvenuto, dalle difformità decisionali riscontrate rispetto ai vincoli statutarî (prestiti bancari), dall'inidoneità organizzativa della funzione, dal già ricordato abuso applicativo di quanto riportato ai sensi dell'art. 28 dello Statuto e, non ultimo, dalla costante ed ascendente minaccia applicativa della Legge 3/2012 a favore dei soggetti sovra indebitati.

Il nuovo *regolamento del Credito* sta però determinando importanti e positivi segnali di natura patrimoniale e finanziaria a beneficio dell'Istituto.

Ne sono prova i riassunti piani di ammortamento per rate sospese da parte di debitori (spesso per via informale), l'efficace opposizione ai casi poggianti sulla normativa



sovra-indebitamento (L. 3/2012), l'inserito preventivo *placed* all'erogazione del credito da parte del datore di lavoro oltre che la regolarizzata impostazione delle procedure all'incasso del trattamento di fine servizio da parte del soggetto debitore (rinvenute rilasciate ad un "tesoriere privato" non contrattualizzato).

Il tutto è stato completato dall'allestimento di una funzione organizzativa del credito che appare oggi idonea a governare sia le fasi ordinarie legate alla gestione istruttoria delle domande ricevute sia la fase patologica della gestione stragiudiziale non ultimo, infine, anche il perseguimento, tramite azioni legali, del recupero del credito incagliato.

Ad ulteriore riprova si rappresentano nelle tabelle che seguono i principali indicatori delle composite attività condotte dalla rivista funzione del credito.

Le performance danno contezza della positiva concretizzazione della nuova strategia lasciando anche apprezzare l'evoluzione professionale dei collaboratori che si rinvergono al momento allocati nell'area.

Tabella 1: Cruscotto di controllo Area del Credito: competenza gennaio 2018- maggio 2019

TIPOLOGIA PRESTITO	N.	VALORE NOMINALE
PRESTITI FIDUCIARI TASSO ORDINARIO	633	7.704.750,00
PRESTITI FIDUCIARI TASSO AGEVOLATO	163	1.953.500,00
PRESTITI FIDUCIARI PENSIONATI	42	262.750,00
BUONI CONTANTI TASSO ORDINARIO	885	1.537.000,00
BUONI CONTANTI TASSO AGEVOLATO	174	317.900,00
BUONI CONTANTI PENSIONATI	39	77.000,00
BUONI CONTANTI NATALIZI	445	223.737,10
PRESTITI BANCARI	114	1.606.750,00
RATEIZZAZIONI GABINETTO DENTISTICO	347	255.946,71
RATEIZZAZIONI ASSICURAZIONI	271	166.333,00
RATEIZZAZIONI TESSERE METREBLIS	1.776	542.798,80
RATEIZZAZIONI ATTIVITA' TURISTICHE	7	10.203,86
TOTALI	4.856	14.658.169,47

Tabella 2: Gestione credito patologico: competenza gennaio 2018-maggio 2019

TIPOLOGIA INTERVENTO	N.	VALORE
TRASFERIMENTO UFFICIO RECUPERO CREDITI	75	720.860,45
RIDUZIONE CREDITI INSOLUTI	-	500.635,61
PRESTITI RIPRISTINATI	157	1.701.240,70
PRESTITI PENSIONATI RIPRISTINATI	54	280.218,09
RATE PAGATE CARICATE MANUALMENTE	7.769	1.743.602,77
RATE PENSIONATI CARICATE MANUALMENTE	8.005	1.323.710,00
TOTALI	16.060	6.270.267,62

Tabella 3: dettaglio posizioni ricadenziate per iscritti sovraindebitati

IN ATTESA DI RISOLUZIONE	N.	VALORE
PIANI DI RIENTRO ELABORATI MA ATTUALMENTE NON ACCOLTI DAL DATORE DI LAVORO	39	1.202.799,36
TOTALE	39	1.202.799,36
IN VIA DI RISOLUZIONE	N.	VALORE
IN ATTESA DI SOTTOSCRIZIONE PIANI DI RIENTRO	2	49.215,60
GESTITI DA REC. CREDITI CAUSA LICENZIAMENTO	2	53.501,60
RIPRISTINATI DAL 1/6/19 PER TERMINE PERIODO SOSPENSIONE CONCESSA	1	18.485,10
TOTALE	5	121.202,30
RISOLTI	N.	VALORE
RIPRISTINATI PER ACCETTAZIONE PIANI DI RIENTRO	6	125.472,96
RIPRISTINATI PER TERMINE PERIODO SOSPENSIONE CONCESSA	8	305.039,12
GESTITI DA UFF. REC. CREDITI PER MANCATA ACCETTAZIONE PIANI DI RIENTRO	2	36.828,00
GESTITI DA UFF. REC. CREDITI PER INTERCORSO COLLOCAMENTO A RIPOSO	4	40.747,86
ESTINTI TRAMITE FONDO DI GARANZIA PER DECESSO	2	32.580,78
TOTALE	22	540.668,72
TOTALE GENERALE	66	1.864.770,38

I dati di attività danno conferma di un quadro indirizzato alla riduzione del rischio ed al consolidamento patrimoniale dell'Istituto.

Non debbono però esser trascurati gli effetti di natura economica che, già sul 2018, e conseguentemente negli anni a venire, determineranno riduzioni della componente degli interessi attivi e delle spese di gestione dei prestiti.

Si tratta di *un'esternalità negativa* indubbia che sembra riflettere il pedaggio da sostenere per migliorare la qualità del portafoglio prestiti erogati che, utile ricordarlo, rappresenta patrimonialmente l'unica risorsa a disposizione dell'Istituto per garantire la liquidazione della previdenza raccolta negli anni dai suoi iscritti.

L'Area Sanitaria ed assistenziale

Corposa è stata l'informativa commissariale che ha dimostrato l'assenza di qualsiasi piano preventivo inerente la fattibilità del percorso di internalizzazione del compendio sanitario nell'Istituto. Si è trattato di una scelta non caratterizzata dalla dovuta prudenza.

L'attività commissariale ha infatti consentito di acclarare l'insostenibilità temporale dell'organizzazione sanitaria dell'attuale organizzazione come oggi impostata.

In ragione di ciò sono state poste le basi per un rapido riassetto che è auspicabile intervenga con efficacia non traslabile oltre l'inizio del prossimo 2020.

Nel frattempo, in preparazione alla revisione, molte attività sono risultate efficacemente adottate. Tra le stesse si evidenziano le seguenti:

1. Eliminazione delle liste di attesa per prestazioni sanitarie di primo livello rinvenute ad inizio commissariamento;
2. Acquisizione della formale autorizzazione all'esercizio dell'attività odontostomatologica (non rinvenuta ad inizio del commissariamento);
3. Revisione del piano tariffario centro odontostomatologico e conduzione della produzione dello stesso verso l'equilibrio economico;
4. Globale revisione delle procedure sottese all'erogazione di forme di assistenza monetaria previste dal vigente regolamento (art. 3,4,7,8) ed attuazione di rilevanti economie;
5. Adozione presso i centri sanitari di una politica qualitativa costantemente monitorata attraverso schede di rilevazione dell'indice di soddisfazione dell'utenza;
6. Adozione di una contabilità analitica per centro di responsabilità tra le altre certificante il consumo mensile dei fattori della produzione presso il compendio sanitario;
7. Adozione di un controllo di gestione sanitario utile a motivare l'allocazione del consumo di servizi esterni (convenzioni per assistenza non propriamente primaria ma attestata esser necessaria dai professionisti medici prestanti servizio presso il Centro di medicina preventiva) sulla base di specifici e rigorosi budget economici;
8. Applicazione di tecniche più sofisticate di tipo *activity based* in ausilio alla determinazione del *costo primo* erogativo del servizio di prevenzione di base (denominato check – up)

Tra queste il risultato più immediato è stato colto nella *revisione economica dei contributi monetari di tipo assistenziale* che, grazie alla revisione delle procedure

istruttorie, ha condotto nella fase commissariale ai risultati ben delineati nella tabella che segue:

Descrizione	Numero Prestazioni 2018	Importo 2018	% di spesa	Numero Prestazioni 2017	Importo 2017	% di spesa	Numero Prestazioni 2018	Importo 2018	% di spesa
HISTORICITÀ (ART. 3 - ALLEGATO TABELLA A)	1.364	143.996,60 €	0,04	1.287	150.235,04 €	0,05	1.093	100.000,00 €	0,03
* RICHIESTA PARERE MEDICO	173	0,00 €	0	185	0,00 €	0	103	0,00 €	0
* CONTEGGI SIP	175	0,00 €	0	0	0,00 €	0	42	0,00 €	0
* ISTANZE RESPIRTE	918	0,00 €	0	329	0,00 €	0	208	0,00 €	0
* RICHIESTA INTEGRAZIONE DOCUMENTI	743	0,00 €	0	170	0,00 €	0	58	0,00 €	0
* INPIATO PER LE VALUTAZIONI DEL COMITATO ESECUTIVO	192	0,00 €	0	61	0,00 €	0	1	0,00 €	0
SUBSIDIO LUTTO (ART. 11)	78	43.236,67 €	1,37	54	29.290,04 €	1,32	59	29.787,56 €	1,77
INTEGRAZIONE STIPENDIO (ART. 12)	202	76.299,07 €	3,38	93	36.529,59 €	2,44	109	62.721,54 €	4,81
ADALTA/INVALIDAMENTO ARTIFICIALE NEONATO (ART. 3)	42	3.434,74 €	0,16	37	3.479,51 €	0,16	19	1.868,97 €	0,09
MASCHIA FIGLIO (ART. 3)	107	6.050,22 €	0,23	97	7.343,06 €	0,24	67	6.239,94 €	0,32
CONTRIBUTO STRAGORDINARIO (ART. 4)	117	91.749,89 €	3,87	47	21.207,05 €	0,96	112	36.880,27 €	2,31
ESAMI STRUMENTALI (ART. 5)	3.042	131.926,11 €	5,48	3.477	126.328,85 €	5,69	3.056	104.364,89 €	6,18
OCCHIALI E LENTI (ART. 5)	3.081	214.422,32 €	8,91	2.829	189.400,41 €	8,54	2.214	152.240,18 €	9,44
PROTEGI VANE E PRESCHI ORTOPEDICI (ART. 5)	158	23.434,45 €	1,34	155	38.231,41 €	1,5	76	22.323,07 €	1,32
RIMBORSO AMBULANZA - PRONTO SOCCORSO - VACCINI (ART. 6)	158	36.828,32 €	1,47	129	29.025,22 €	1,31	95	21.095,72 €	1,3
ASSISTENZA PER FAMILIARI A CARICO MARI (ART. 7)	1.026	127.496,33 €	5,29	1.047	129.429,89 €	5,83	973	119.158,01 €	7,07
SUBSIDIO SPECIALE (ART. 8)	6.677	400.361,03 €	33,24	4.691	700.310,01 €	31,67	4.298	505.600,10 €	30,32
DISCONTINUAZIONE (ART. 9)	11.646	340.108,49 €	28,7	10.730	670.610,01 €	30,28	3.961	302.734,91 €	21,02
ORTODONZIA (ART. 9)	676	61.641,80 €	2,56	727	49.841,82 €	2,15	440	29.254,01 €	1,87
Totale	26.170	2.424.212,97 €		26.272	2.214.692,81 €		18.600	1.446.421,54 €	

Si è quindi incanalato un nuovo modello istruttorio che ha consentito un risparmio calcolato anno su anno del 7,8 % nel 2017 (sei mesi di commissariamento) e del 23,98% nel 2018.

La questione assistenziale di tipo sanitario

La combinata adozione delle azioni sopra richiamate ha condotto all'emersione di un set di indicatori extracontabili che danno oggi piena dimostrazione della ricordata non idonea strutturazione organizzativa e strategica del centro di Medicina Preventiva (CMP) ubicato in Via Vignali presso locali di proprietà di Roma Capitale.

Ciò è numericamente dimostrabile tramite l'osservazione di un set composito di dati che mostrano come, neppure con un incremento del contributo richiesto agli iscritti, si potrebbe elidere l'ampia forbice esistente tra il costo pro capite relativo alle prestazioni usufruite e la quota annua versata (valga a tal proposito l'esempio del check-up che è stato rilevato determini un costo standard per unità erogata non inferiore a circa € 350,00³ a fronte di un contributo medio sanitario per riscritto stimabile in circa € 150,00).

Oltremodo non migliorabile con mere azioni interne pare esser l'insufficiente attività produttiva del CMP che oggi è in grado di produrre circa 10.000 check-up annui, volume indubbiamente modesto rispetto alla massa degli iscritti aggiornata dell'Istituto.

La difficile situazione rinvenuta ha portato il Commissario straordinario a dover adottare una politica gestoria del compendio sanitario condotta per step evolutivi

³ Il dato è scaturito da analisi in corso da parte dell'Ufficio Controllo di Gestione che sono state sviluppate sia secondo logiche più tradizionali (a partire dai dati extracontabili afferenti il centro di responsabilità CMP il costo delle prestazioni è stato calcolato sia con la tecnica del direct costing che con quella del full costing), sia traendo spunto dalle tecniche innovative dell'Activity based costing (quindi esaminando il costo effettivo standard della prestazione ovvero la sommatoria dei costi elementari assorbiti da ogni processo componente il percorso del check up)

funzionale, ogni attività, a bilanciare il perseguimento dei principi risanatori, il mantenimento in essere della continuità erogativa oltre al contestuale ripristino di procedure di approvvigionamento dei fattori produttivi adeguate alla struttura ed in linea alla normativa di riferimento.

A tal ultimo proposito si doveva rilevare all'avvio commissariale che anche il processo di reperimento del coacervo di professionisti aggregati nei due compendi (oltre 150 tra medici, tecnici ed infermieri) non aveva seguito un'impostazione aziendale. Difatti gli stessi non risultavano sufficienti come numero e, cosa ancor più grave, non gravitavano attorno ad una *vision* dell'area apparendo quale una sommatoria di soggetti individualmente portati a massimizzare il proprio interesse anziché a perseguire un delineato disegno strategico dell'area sanitaria.

Non tutti peraltro risultavano iscritti nell'iniziale elenco determinatosi per via formale e pubblica essendo molti stati contrattualizzati ad *personam* sulla base delle specifiche competenze dalla precedente amministrazione.


Nella fase commissariale, per tramite dell'obbligata - ed unica leva disponibile - dell'esercizio delle proroghe contrattuali, tutti i professionisti sanitari venivano contrattualizzati solo all'essenziale condizione che gli stessi risultassero formalmente iscritti in apposito albo professionale istituito presso l'ente per mezzo di avvisi pubblici costantemente ripetuti in ragion delle necessità. Tale tecnica, oltre a garantire la massima professionalità da acquisirsi a condizioni economiche opportune per l'Istituto, ha cercato di sondare un mercato di offerta sempre più ampio. A tal dimostrazione vale anche l'ultimo avviso pubblico recentemente pubblicato anche in *Gazzetta Ufficiale dello Stato* oltre che sul bollettino regionale del Lazio. Quanto sopra non ha determinato risultati ottimali permanendo forti difficoltà nel reperimento di professionalità che risultano imprescindibili per generare un servizio preventivo idoneo. Nello specifico si menziona la criticità ancora sussistente della mancanza di sufficienti risorse specializzate nella branca specialistica dell'internistica e della cardiologia.

Prime considerazioni conclusive

L'accennata assenza di idonee posizioni organizzative e dirigenziali intermedie, contribuisce al radicamento del non positivo giudizio sull'attuale impostazione che, pur resa equilibrata dalla strategia difensiva di tipo risanatorio applicata in fase commissariale, non tranquillizza sulla sua possibile sostenibilità temporale.

La contingenza di difficoltà pare però non esser caratterizzata da irreversibilità ed il Commissario non ha mancato di fornire indicazioni risolutorie ad un primo stato di allerta di crisi.

Usciti infatti dallo stato di emergenza rivenuto in fase di avvio del commissariamento, in quanto abbattute le liste di attesa e proceduralizzato il sistema di gestione e di controllo, debbono essere urgentemente affrontate almeno due criticità, ovvero da un lato ridimensionare l'emozionale rincorsa all'incremento delle prestazioni da offrire agli utenti e, dall'altro, la conseguente inarrestabile ascesa dei costi non più

A handwritten signature in black ink is written over a circular stamp. The stamp contains the acronym 'IPPA' in a stylized font. The signature is cursive and appears to be 'G. G. G.'.

bilanciabile con azioni di efficientamento operativo ormai adottate e spinte al massimo dal Commissario Straordinario.

Non di meno, a parte il caso in cui sia adottabile una tariffazione integrativa a carico degli iscritti clienti del CMP, il costo annuo globale del CMP deve assumere forma fissa e non più variabile.

Ciò quindi consentirà di render l'assorbimento equilibrato da un'alimentazione contributiva alimentata intanto dal contributo assistenziale annuale, oltre che dai proventi dell'Area del Credito comunque calmierati per effetto di una politica erogativa più prudente.

Non si vede insomma altra soluzione se non quella di rinviare il compendio sanitario ad una forma di gestione esternalizzata da porsi sotto il governo, la direzione ed il controllo economico e finanziario di un Soggetto (professionale intanto) autonomo e terzo rispetto all'attuale IPA.

In parallelo, il controllo qualitativo dovrà permanere nella qualificazione di IPA, Ente al quale il nuovo soggetto, chiamato a governare il compendio, dovrà garantire certi volumi produttivi da erogarsi nei limiti della contribuzione annuale che l'Istituto si dovrà impegnare a garantire.

Tale contributo determinerà un elemento centrale del già ricordato piano industriale. L'Ufficio Commissariale, già con specifica informativa indirizzata all'Onorevole Sindaca di Roma Capitale (il 05/10/2019 prot. n. 6128) non ha mancato di indicare una *road map* operativa completa di tutti i dettagli che resta nella sua impostazione confermata. L'elaborazione del progetto contemplava, si ricorda, almeno tre diversi percorsi attuativi.

Un *primo percorso* che prevede la dismissione del ramo sanitario dell'IPA o in modalità globale (CMP oltre al Centro Odontomastologico) o in modalità disaggregata (due rami d'azienda distinti). L'Ufficio Commissariale lascia in dotazione alla nuova dirigenza una valutazione economica del compendio sanitario che sembra supportare un primo ipotetico valore del ramo omnicomprensivo che attesta nel valore minimo di € 7,5 mln. il valore della soglia base di un possibile realizzo. La cifra non include il valore degli immobili, ovvero la sede del CMP di proprietà di Roma Capitale, e la sede di piazza Emporio di proprietà dell'IPA.

In alternativa, sembra percorribile la *concessione in affitto del ramo di azienda* omnicomprensivamente trattato oppure *disgregato* nei suoi due addendi. In tal caso, un congruo canone di godimento non potrà che tener conto di una percentuale minima di rendimento dell'investimento effettuato da calcolarsi sul valore economico minimo come sopra indicato. In tal senso l'onere a carico dell'IPA locatrice il ramo d'azienda, ma anche beneficiaria del canone di affitto, trarrà ovvi benefici. In tal caso si tratterebbe di riaggiornare il modello gestorio a quello che per decenni ha caratterizzato l'impostazione organizzativa dopo la scelta, si rimarca errata e sconsigliata⁴, di procedere ad internalizzare il compendio.

⁴ A tal proposito vale il confronto che può effettuarsi tra il costo effettivo annuo dei due modelli. Infatti la contabilità analitica impostata in fase commissariale denota in circa € 4,0 Mln il costo pieno della

In ultima ratio, poi, parrebbe teoricamente possibile anche l'ipotesi di addivenire alla costituzione di una struttura giuridica autonoma rispetto ad IPA che si caratterizzi per uno *start up* garantito da un primo conferimento da parte dell'Istituto del ramo d'azienda sanitario come sopra valorizzato. Una sorta di continuità indiretta dell'organizzazione sanitaria.

In ognuno dei casi indicati l'individuazione del partner dovrebbe avvenire con modalità formali e pubbliche che, considerando la complessità e l'urgenza, dovrebbero giustificare il rapido avvio di un progetto specificatamente dedicato.

In parallelo al consolidamento del piano risanatorio, alla definitiva revisione strategica e quindi alla formulazione di un piano industriale 2019-2023 (sulla base del piano gestorio 2019 formulato dal Commissario Straordinario) nei primi mesi del 2019 la gestione commissariale ha comunque previsto, adottato e avviato altre azioni concrete a consolidamento del bilanciamento patrimoniale.

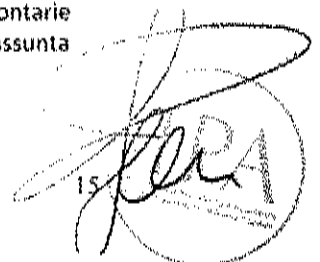
Le stesse dovranno proseguire con costanza nel prossimo triennio su basi che sembrano esser state tracciate.

Tra le misure al vaglio dell'analisi dell'Ufficio Commissariale e dell'Area del Controllo di Gestione si citano:

- L'allungamento dei termini di liquidazione della previdenza accantonata richiesta dall'iscritto posto in congedo lavorativo (cancellazione fisiologica) sulla base dei *benchmark* applicati in situazioni similari (Inps ex gestione Inpdap per erogazione TFS). Tali termini dovranno esser ancor più dilatati qualora la cancellazione provenga da parte di soggetto non pensionato e quindi di carattere volontario⁵;
- La revisione del Regolamento Assistenziale con particolare riferimento alle pattuizioni che prevedono benefici a favore degli assistiti ormai desueti, superati e, addirittura, in molti casi coperti dal *Sistema Sanitario Nazionale*. In tal caso il Commissario ha già prodotto importanti revisioni organizzative che sono state funzionali a determinare efficienze che sembrano esser incrementabili. In tale direzione va la temporanea sospensione del diritto di iscrizione dei pensionati (un audit del Controllo di gestione ha fatto emergere una perdita economica diretta e specifica sul 2018 di circa 0,700 Mln). Il Commissario ha già definito una nuova regolamentazione dell'iscrizione all'Istituto del soggetto pensionato che necessariamente dovrà rivedere la quantificazione del modesto importo richiesto a titolo di iscrizione a confronto della rilevanza dei benefici offerti;

gestione attuale misura che risulta superiore di circa € 400.000 rispetto al costo medio annuo della storica gestione allorquando esternalizzata negli ultimi 5 anni ovvero dal 2010 sino al 2016.

⁵ Tale azione è già oggetto di sperimentazione commissariale nel caso in cui le cancellazioni volontarie pervengano da iscritti dipendenti di AMA Roma Spa giusta determina commissariale motivata assunta nel corso del 2019.



15

Tutto quanto sopra potrà ragionevolmente attuarsi alla primaria condizione che l'Istituto veda proseguito il cammino orientato alla creazione ed alla diffusione tra tutti i suoi stakeholders di una vera e propria cultura di carattere aziendale.

Si tratta, ben inteso, del consolidamento dei principi sociali dell'Istituto di previdenza che, sempre attento ai bisogni dei propri iscritti – pur evidente che nessuna impostazione strategica possa esser orientata alla creazione di alcun margine di profitto – veda accantonata la storica impostazione parimenti indirizzata alla totale allocazione monetaria di tutte le entrate di periodo.

Su tale linea tutta l'attività commissariale è stata condotta ed anche i risultati monetari, unitamente, a quelli di natura prestazionale, mostrano un indubitabile rafforzamento patrimoniale dell'Istituto.

Di ciò ne sono prova indubitabile il migliorato patrimonio netto oltre che l'incrementato cash flow misure che saranno meglio descritte nella parte seconda.

L'obiettivo del consolidamento di una migliore cultura d'azienda non potrà che seguire alla costituzione di una struttura operativa e quindi di un organico di risorse caratterizzato, al contempo, da più professionalità e da maggior stabilità.

In tal senso il Commissario ha dovuto fronteggiare la gestione quotidiana ed operativa dell'Istituto avendo supporto di una struttura organizzativa del personale per molti versi inadeguata in ragione di diversi elementi.

Intanto la porzione dei soggetti comandati da Roma Capitale si era da subito rilevata esser improntata su storiche valenze di tipo relazionale assai distanti da logiche aziendali⁶. L'Istituto peraltro veniva rinvenuto di fatto privo della struttura dirigenziale in quanto:

1. la Direzione dell'Istituto rinvenuta era stata attribuita a soggetto con incarico scaduto e in *regime di prorogatio*, peraltro non avente il profilo organizzativo giuridico idoneo (il soggetto figurava infatti quale Dirigente in IPA, provenendo invece quale dipendente di Roma Capitale inquadrato nella Categoria "C", in regime di aspettativa);
2. il soggetto, peraltro, nella stessa data di avvio del Commissariamento, si rendeva artefice di atti di disposizione del patrimonio che dovevano successivamente richiedere la segnalazione presso le Autorità giudiziarie⁷;
3. Il Commissario, su indicazione di Roma Capitale, si rendeva artefice di numerosi colloqui utili alla sostituzione del Direttore che non conducevano a soluzione.

Altri indicatori accompagnavano l'avvio della gestione commissariale.

⁶ Si ricorda che in avvio della gestione commissariale si era dovuto rinunciare ad un considerevole numero di dipendenti comandati in quanto rinvenuti gli stessi non regolarmente impiegati presso l'IPA ovvero non convergendo le rispettive funzioni con i profili e, soprattutto le remunerazioni attribuite con stesura di doppio cedolino. Il tutto è stato segnalato alle AAGG.

⁷ A tal proposito è in corso un'indagine della GdF che ha fatto nuovamente accesso presso la struttura in data 20.5.2019 al fine di raccogliere ulteriore documentazione.

IPA
16

A capo di tutte le Aree funzionali dell'Istituto, principalmente quella del Credito e dell'Assistenza, furono individuati soggetti comandati da Roma Capitale non aventi le competenze professionali idonee.

La miscela delle citate inidoneità conduceva ad una gestione storicamente basata sul quotidiano esercizio di prassi e non su preordinate procedure formali.

In aggiunta, nessun processo esecutivo, tanto meno quelli incidenti sulla determinazione di flussi finanziari in uscita, fu rilevato avere forma segregata tra la fase decisionale e quella esecutiva.

Corollario di tutto ciò era l'inesistenza di alcun processo volto all'attuazione di forma alcuna di controllo sia di natura organizzativa che gestionale contabile.

Quanto sopra portava presto il Commissario a richiedere - *ad interim* - anche la Direzione dell'Istituto oltre che la "rinegoziazione" dei contratti di comando che prevedevano il rientro in servizio presso gli Uffici di Roma Capitale di "soggetti rinvenuti apicali" in assenza delle dovute competenze.

In una successiva fase il Commissario, nel rispetto dei contenuti dell'Ordinanza dell'Onorevole Sindaca di Roma Capitale n. 170 del 2017, attribuì tutti i compiti previsti dallo Statuto al Direttore (ex art. 17 Statuto) alla figura del Sub Commissario come nominato dall'Onorevole Sindaca.

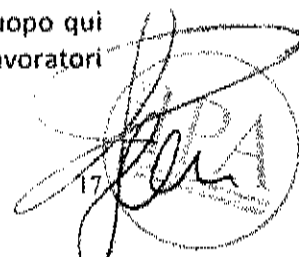
Si fa presente che il Commissario, con note del 21/09/2017 (prot. n. 5817 e n. 5830), rilevata la complessità della situazione rinvenuta nell'Istituto e quindi verificato che il suo compito mai avrebbe potuto limitarsi alla sola revisione dello Statuto, si rivolse all'Onorevole Sindaca di Roma Capitale richiedendo un supporto professionale ovvero due Sub Commissari uno in particolare dotato di competenze specifiche in management sanitario ed uno esperto di diritto amministrativo.

Superata la fase dell'emergenza, già in data 05/10/2018, il Commissario richiese la revoca della figura del Sub Commissario e la nomina del Direttore dell'Istituto. La richiesta, più volte reiterata, mai trovò evasione. Tal richiesta emergeva anche in ragione della non totale rispondenza professionale della figura nominata rispetto al ruolo attribuitogli oltre che per la sua graduale indisponibilità a sopportare i gravosi carichi di lavoro, e responsabilità, che la figura dirigenziale richiedeva.

Nel corso del Commissariamento, e soprattutto nell'esercizio 2018, trovavano compimento importanti evoluzioni organizzative dell'Istituto che, si sottolinea, ad oggi non possono però dirsi completate.

Nella loro dinamica attuativa si segnalano le seguenti.

La struttura veniva dotata di un *funzionigramma* individuante la *mappatura dei processi* di cui l'Istituto necessita affinché non sortiscano asimmetrie contrattuali tra lo stesso ed i suoi iscritti. Il documento evidenzia la struttura funzionale non mancando, per ogni funzione prevista, di indicare il fabbisogno organico minimo e le specifiche competenze ed il *know how* necessario in capo ad ognuna delle stesse. E' d'uopo qui rilevare che le attuali disponibilità di risorse umane (soggetti comandati e lavoratori



somministrati) non rappresenta sufficiente professionalità per la copertura di tutti i ruoli. Con l'eccezione dell'organico dell'Area del Credito e della funzione di supporto segretariale alla Presidenza/Direzione Generale, sono manifeste forti inidoneità che si appalesano con particolare gravità nell'Area Amministrativa. Profili di continuità operativa, e soprattutto, l'attesa della nomina del Direttore dell'Istituto, hanno rinviato il riassetto dell'Area che dovrà però esser attuata con particolare urgenza.

La rigida impostazione prevista dallo Statuto vigente per il reperimento del fattore produttivo umano, non ha consentito al Commissario di migliorare tale impostazione non avendo, né l'impegno prodigato nei confronti del Dipartimento delle risorse umane di Roma Capitale, né le continue negoziazioni intervenute con la società legittimata alla somministrazione, condotto a risultati soddisfacenti. L'ormai imminente scadenza di tale contratto (31/12/2019) è auspicabile produca quella scossa di cui l'impostazione organizzativa dell'Istituto abbisogna.

Ad ogni buon conto l'Istituto riscontra oggi nella sua dotazione organizzativa, oltre al citato funzionigramma, anche:

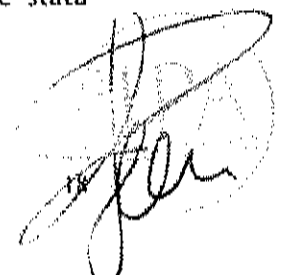
1. Un manuale delle *procedure interne* già strutturato e formalmente adottato;
2. Una funzione del *Controllo di Gestione* che, dopo un dovuto accompagnamento, è ruolo importante per supportare la funzione amministrativa con una reportistica mensile di contabilità analitica per centro di costo;
3. Una funzione di *Internal Audit*, anch'essa ormai strutturata nell'organizzazione pur meritevole di competenze umane più rispondenti alle esigenze operative;
4. L'attivazione di una procedura impostata secondo le logiche dell'avviso pubblico funzionale alla prossima nomina *dell'Organismo di vigilanza* così come previsto dal D.lgs 231/01 da prevedersi operativo sulla base di un primo *modello organizzativo e di controllo (MOG)* redatto, ancora in bozza, dall'Ufficio Commissariale.

Prime conclusioni e indicatori connessi al mandato commissariale

Per sommi capi l'attività Commissariale è stata impostata verso il perseguimento di obiettivi graduali che, ordinati cronologicamente, venivano costantemente aggiornati nei loro confini oggettivi oltre che sulla base dei risultati che li vedevano fotografati.

Il riferimento va ai **pilastri fondamentali** prescelti dal Commissario sui quali la principale attività professionale è stata spesa. Per ognuno degli stessi la costante informativa agli atti del commissariamento non manca di fornire tutti i dettagli che necessiteranno al più attento lettore.

Tali, pilastri, veri e propri fattori critici di successo, dovranno meritare ulteriori attenzioni ed investimenti riflessivi. Nell'ordine l'individuazione degli stessi è stata indirizzata sui seguenti:



1. proposta di scenari statutari diversi redatti in conseguenza di una rivisitata organizzazione dell'Ente resa più moderna, efficiente e rispettosa dei doveri di trasparenza;
2. miglior efficientamento dello stato organizzativo rinvenuto su tutte le aree funzionali dell'Istituto ed adeguamento organizzativo rispetto alle mutazioni ambientali intervenute (quota 100, evoluzione del Sistema sanitario nazionale, invecchiamento popolazione iscritti, ecc.);
3. ripristino del disequilibrio finanziario dell'Istituto ed ottimizzazione della gestione previdenziale;
4. revisione globale del comparto del credito mediante nuova regolamentazione più equilibrata e rispettosa dei principi di sana prudenza e sostenibilità temporale;
5. gestione dei NPL – Non Performing Loan – (ex art. 28 Statuto) mediante conclusione accordo trilaterale avviato con competente Direzione di Roma Capitale;
6. gestione del complesso rapporto rinvenuto con l'Ente convenzionato AMA Roma Spa e formalizzazione accordo di rientro del considerevole attivo;
7. affinamento del modello gestionale ed organizzativo dei processi esecutivi da parte delle risorse umane dell'Istituto;
8. definizione di una nuova procedura da adottarsi a tutela del patrimonio dell'Istituto nello specifico per la gestione delle procure all'incasso del TFS come previsto dallo Statuto vigente;
9. avvio progetto pilota volto a trasformare, quando opportuna, la garanzia offerta dalla procura all'incasso del TFS in un formale pegno;
10. mantenimento della riattivata trasparenza comunicativa dei processi deliberativi e più efficace gestione del portale on line di IPA;
11. aggiornamento mensile della pubblicazione on line del cruscotto di controllo delle performance dell'Istituto;
12. gestione delle cause avanzate da soggetti iscritti/debitori in ragione della storica non trasparente gestione del credito;
13. strutturazione del sistema di procedure avviate al fine di perseguire l'interesse dell'Istituto con azioni verso soggetti iscritti-debitori morosi;
14. graduale revisione del sistema informativo ed introduzione del software SAP come da gara in corso rinvenuta aggiudicata;
15. gestione professionale della tutela del patrimonio IPA contro le minacce alimentate dall'accesso da parte dei debitori iscritti agli strumenti volti al superamento della crisi da sovraindebitamento ex L. 3/2012;

16. conclusione dell'iter documentale a supporto delle presentate denunce alle Autorità Giudiziarie in ragione di fatti osservati potenzialmente generatori di danno erariale a carico dell'Istituto;
17. supporto alla conclusione ed alla formalizzazione delle azioni di responsabilità e risarcitorie nei confronti dei precedenti amministratori e sindaci
18. monitoraggio sistematico del comparto sanitario e preparazione alla sua rivisitazione organizzativa inclusa redazione progettuale del possibile assetto futuro

A corollario di quanto espresso merita una specifica informativa il complesso rapporto che vede oggi legato l'istituto alla società AMA Roma Spa. Ciò anche in ragione degli importanti fatti registrati nei mesi successivi alla data del 31/12/2018.

In fase di avvio della gestione Commissariale le risultanze contabili dell'Istituto davano nota di un considerevole credito vantato nei confronti dell'Ente convenzionato AMA S.p.A. maturatosi già a valere dal 2012.

Nessuna azione volta al recupero di tale credito era rinvenuta agli atti dell'Istituto. Tale credito veniva quindi esaminato dall'Ufficio Commissariale con una storica analisi dei rapporti in essere che richiedeva un impegno durato alcuni mesi.

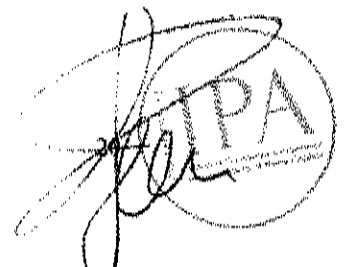
Particolari attenzioni si richiedevano però nel corso dei primi mesi del 2018 allorché l'Ente convenzionato si rendeva moroso sul pagamento delle quote debitorie correnti.

Tale atteggiamento segnalava un'allerta che l'ufficio commissariale non sottovalutava intimando prontamente l'Ente convenzionato di provvedere all'adempimento delle posizioni debitorie altresì richiedendo la formalizzazione di un piano di rientro per il debito consolidato.

Per prudenza, non prima di aver effettivamente verificato l'esistenza effettiva delle poste creditorie – oggi certificate dal debitore – non si provvedeva alla contabilizzazione di interessi moratori che, invece, venivano formalizzati quale competenza del rendiconto 2018 successivamente alla data del 30 aprile data soglia entro la quale era attesa la presentazione di un efficace piano di rientro da arte di AMA Roma Spa.

Metodologicamente al fine di agevolare la negoziazione di un piano di rientro, ed al primario scopo di garantire all'Istituto la monetizzazione del credito rinvenuto:

- in data 24/07/2018 il Commissario si rivolgeva al Presidente di AMA con nota prot. n. 4803, intimando anche il ripristino dello scaduto corrente maturato nel mese di giugno 2018;

A handwritten signature in black ink is written over a circular stamp. The stamp contains the letters 'IPPA' in a bold, sans-serif font. The signature is a cursive-style name, possibly 'P. P.', written in black ink.

- in data 03/09/2018 il Commissario diffidava AMA, con nota prot. n. 5720, al pagamento dell'intero scaduto fissato in € 7.363.969,72;
- in data 25/09/2018 AMA, contestando l'importo pretesa da IPA, proponeva l'avvio di un tavolo congiunto con l'obiettivo di provvedere alla riconciliazione delle partite contabili;
- sempre in data 25/09/2018, nota prot. n. 5956, il Commissario doveva rilevare l'inadempimento al versamento della quota corrente relativa al mese di agosto;
- in data 12/10/2018 AMA dava prova della regolarizzazione di tutte le partite corrente e, contestando l'importo del credito richiesto da IPA (€ 7.363.969,72), convocava il primo incontro del tavolo congiunto per il 17/10/2018;
- in data 17/10/2018, nota prot. n. 6464, il Commissario confermava la presenza alla prima riunione del tavolo da parte di collaboratori dell'istituto unitamente al Sub Commissario;
- si dava quindi atto che nelle date del 23/10/2018, 06/11/2018, 20/11/2018 si svolgevano tre sessioni di lavoro del tavolo congiunto, tutte opportunamente verbalizzate.

Ancora rilevando che mai prima del suo insediamento alcuna azione fosse stata posta in essere per il recupero del credito, il Commissario si è quindi adoperato per concludere la definizione di un percorso funzionale all'incasso del credito. Di ciò ne è prova documentale la missiva inviata ad AMA Roma Spa in data 06/03/2019, prot. n. 1443 che ha già visto sorgere quale importante risultato l'incasso di € 1,0 Mln in data 08/03/2019.

Al momento quanto auspicato dal Commissario, ovvero la ricezione di un piano di ulteriori versamenti esdebitativi, non risulta registrabile agli atti ed in data 09/05/2019 (prot. n. 2605) l'Ufficio Commissariale ha indirizzato all'Ente specifica comunicazione a notifica degli interessi moratori calcolati dall'ufficio controllo di gestione.

Inutile rilevare che l'appostazione di tali interessi sia stata contabilizzata solo al 31/12/2018 e non in periodi precedenti – si intende dopo l'avvio del commissariamento – avendo voluto il commissario cautelarsi con la *due diligence* sopra descritta della veridicità dei crediti e sulla giustificabilità documentale del conseguente attivo.

La questione è indubitabile risulti di grande rilievo per una molteplicità di elementi.

A un lato la storicità dei rapporti in essere tra le Parti, senza però dimenticare il quantitativo di iscritti dipendenti dell'ente convenzionato e, non ultimo, anche l'entità del credito da incassare che, indubbio, può rappresentare un polmone finanziario tranquillizzante per la sostenibilità del piano industriale dell'IPA.

A handwritten signature in black ink is written over a circular stamp. The stamp contains the letters 'IPA' in a bold, sans-serif font. The signature is a cursive script that loops around the stamp.

PARTE SECONDA

Il rendiconto 2018: considerazioni a supporto del ruolo informativo del documento.

In rispetto della normativa e dell'art. 42 del Regolamento di Contabilità vigente, le risultanze della gestione dell'esercizio sono rappresentate nei seguenti tre documenti:

- Il Conto di bilancio;
- La Situazione Patrimoniale;
- Il Conto Economico

Completa il fascicolo la documentazione inerente il riaccertamento dei residui che è stato rendicontato con apposita nota da parte del Sub Commissario al Commissario (in data 29 marzo 2019) verificata e positivamente valutata da parte del Collegio dei revisori.

IL CONTO DI BILANCIO

Il risultato della gestione finanziaria

A norma dell'art. 43 del regolamento di contabilità il rendiconto finanziario, o conto di bilancio, conduce alla rilevazione a consuntivo delle entrate ed uscite relative alla gestione finanziaria rappresentata nel Bilancio di Previsione nonché al risultato desumibile dalla situazione amministrativa complessiva dell'Istituto.

Il rendiconto finanziario si conclude quindi con la dimostrazione del risultato contabile di gestione e con quello contabile di amministrazione, in termini di possibile avanzo, pareggio o disavanzo della gestione.

In particolare, con riferimento all'esercizio finanziario 2018, si evidenzia che il relativo bilancio di Previsione indicava - al termine dell'esercizio - un importo complessivo di entrate assestate e spese a pareggio per Euro 85.809.550,00 (Tabella 1).

A handwritten signature in black ink is written over a circular stamp. The stamp contains the acronym 'IPPA' in a bold, sans-serif font. The signature is a cursive script that loops around the stamp.

Tabella 1

GESTIONE COMPETENZA – confronto con le previsioni assestate

Entrate		Previsione 2018	Consuntivo 2018	Differenza
Titolo I	Entrate correnti	15.141.500,00	8.910.877,70	-6.230.622,30
Titolo II	Entrate c/capitale	61.058.050,00	49.414.951,19	-11.643.098,81
Titolo III	Entrate per partite di giro	9.610.000,00	6.071.733,71	-3.538.266,29
Totale		85.809.550,00	64.397.562,60	-12.295.127,25
Spese		Previsione 2018	Consuntivo 2018	Differenza
Titolo I	Spese correnti	15.058.000,00	12.591.272,51	-2.466.727,49
Titolo II	Spese in conto capitale	61.141.550,00	44.510.027,83	-16.631.522,17
Titolo III	Spese per partite di giro	9.610.000,00	6.071.733,71	-3.538.266,29
Totale		85.809.550,00	63.173.034,05	-22.636.515,95

I dati mostrano che l'avanzo complessivo di competenza del 2018 appare esser di Euro 1.224.528,55 lo stesso determinato da un risultato positivo nella gestione in conto capitale per Euro 4.904.923,36 lo stesso mitigato da un disavanzo nella gestione corrente di Euro 3.680.394,81.

Dal lato della gestione corrente gli indicatori danno quindi conferma della strategia difensiva accennata nella Parte prima che, mitigato l'orientamento a istruire pratiche di finanziamento caratterizzate da alto rischio, ha cominciato a mostrare primi segnali negativi dal lato della registrazione degli interessi attivi.

Da ciò appare ancor più evidente la necessità di insistere, anche nel futuro prossimo, all'attuazione di azioni tese alla ricerca di miglior efficienza così incidendosi sulla struttura economica con indubbi vantaggi che potranno esser proprio a beneficio della parte corrente della struttura finanziaria.



Alcune ulteriori considerazioni possono farsi anche con riferimento alla parte di conto capitale. Secondo l'art.10 del Regolamento di contabilità le entrate e le uscite per movimento di capitali concernono quelle poste tali da produrre variazioni nel patrimonio. Alle entrate per movimento di capitali come le operazioni di incremento dei fondi di accantonamento e l'importo delle rate relative alla restituzione dei prestiti, si contrappongono le uscite per movimento di capitali, comprendenti gli investimenti, l'erogazione delle indennità agli iscritti ed il pagamento delle quote di ammortamento di mutui e prestiti al netto degli interessi.

La gestione del titolo II dei movimenti di capitale mostra, come detto, un avanzo pari a Euro 4.904.923,36 risultato che è anch'esso influenzato dalla contrazione del volume dei prestiti erogati oltre che per l'azzeramento degli investimenti fatti salvi solo quelli riparatori o necessari per il mantenimento in continuità dei processi essenziali.

Si deve altresì rilevare che la nuova strategia erogativa in tema di prestiti sembra aver anche contribuito alla diffusione di una miglior cultura aziendale in seno agli stessi iscritti. Infatti buona parte dei prestiti previsti nel bilancio di previsione – poi non erogati – non risultano esser effetto di prevalenti dinieghi istruttori bensì di un calo considerevole di domanda presentate dagli iscritti stessi.

Quanto sopra rappresentato viene più dettagliatamente ripreso nella successiva tabella 2 dove ogni posta viene confrontata con il 2017.

A circular stamp with the acronym 'IPPA' in the center, surrounded by the text 'Istituto di Previdenza e Assistenza per i dipendenti di Roma Capitale'. Overlaid on the stamp is a handwritten signature in black ink.

Tabella 2 – RISULTATO DI GESTIONE DI COMPETENZA

RIEPILOGO GENERALE	2017	2018	Differenza
	CONSUNTIVO	CONSUNTIVO	
TOTALE TITOLO I (ENTRATE)	14.515.178,66	8.910.877,70	-5.604.300,96
TOTALE TITOLO I (SPESE CORRENTI)	14.839.633,77	12.591.272,51	-2.248.361,26
RISULTATO DI GESTIONE TITOLO I	-324.455,11	-3.680.394,81	-3.355.939,70
TOTALE TITOLO II (ENTRATE C/CAPITALE)	58.262.813,29	49.414.951,19	-8.847.862,10
TOTALE TITOLO II (SPESE C/CAPITALE)	57.867.655,43	44.510.027,83	-13.357.627,60
RISULTATO GESTIONE TITOLO II	395.157,86	4.904.923,36	4.509.765,50
TOTALE TITOLO III (ENTRATE PARTITE DI GIRO)	6.499.080,80	6.071.733,71	-427.347,09
TOTALE TITOLO III (USCITE PARTITE DI GIRO)	6.499.080,80	6.071.733,71	-427.347,09
TOTALE GENERALE ENTRATE	79.277.072,75	64.397.562,60	-14.879.510,15
TOTALE GENERALE USCITE	79.206.370,00	63.173.034,05	-16.033.335,95

Il risultato di amministrazione

E' noto che l'articolo 46 del vigente Regolamento per l'amministrazione e la contabilità dell'IPPA preveda la compilazione della sua situazione amministrativa utile a dedurre la consistenza dell'avanzo o del disavanzo di amministrazione dell'esercizio 2018. In conformità al criterio seguito nei precedenti esercizi le somme riscosse e quelle pagate indicate nello specifico prospetto risultano da apposita documentazione richiesta e predisposta dall'Istituto cassiere.

La situazione amministrativa, come quantitativamente espressa nella successiva tabella 3, evidenzia la consistenza di cassa all'inizio dell'esercizio, gli incassi e pagamenti complessivamente effettuati durante l'esercizio in conto competenza ed in conto residui, l'entità dei residui attivi e quella dei residui passivi che si rinviano al successivo esercizio oltre al saldo bancario registrato alla chiusura dell'esercizio.

Tale situazione espone inoltre la quota di avanzo di amministrazione vincolata e quella libera, la quota destinata al finanziamento delle spese in conto capitale e quella destinata ad integrare le spese correnti. In termini più riassuntivi la tabella motiva che l'avanzo di amministrazione per l'anno 2018 è risultato pari a Euro 9.626.261,47 di cui:

- Euro 4.068.790,47 destinato a integrazione del fondo rischi di morte e di impiego;
- Euro 5.557.471,00 destinato a integrazione del fondo indennità di fine servizio;

Tabella 3 – Situazione Amministrativa

Situazione Amministrativa		
Consistenza di cassa all'inizio dell'esercizio		2.395.450,86 €
+ Riscossioni		51.741.401,47 €
- Pagamenti		50.316.500,82 €
Fonso di cassa al 31.12.2018		
		1.424.900,65 €
+ Residui attivi : a) dei precedenti esercizi	16.083.498,86 €	
b) dell'esercizio	7.621.090,29 €	
Totale		23.704.589,15 €
- Residui Passivi : a) dei precedenti esercizi	10.220.171,57 €	
b) dell'esercizio	5.283.056,76 €	
Totale		15.503.228,33 €
Avanzo di amm.zio al 31.12.2018		9.626.261,47 €

A primo commento della tabella il Commissario Straordinario rileva che i dati (incassi e pagamenti di competenza) trovano fonte di provenienza nella reportistica consegnata dalla banca cassiera DEPO Bank. Ai fini della redazione del prospetto è stato predisposto, in via extracontabile e manuale, un report di riconciliazione tra il Conto di bilancio e il saldo bancario. Tale metodologia risulta al momento l'unica possibile considerandosi l'obsolescenza del sistema informatico, come detto in via di risoluzione in ragione dell'intervenuta messa *on air* del sistema SAP che potrà garantire operazioni contabili di chiusura del rendiconto 2019 in linea ai più moderni, sofisticati e sicuri meccanismi. Su tale documento di riconciliazione il Commissario Straordinario ha comunque certificato la presenza dell'attestazione del Direttore.



LA SITUAZIONE PATRIMONIALE

L'attivo patrimoniale

L'art. 47 del Regolamento di contabilità dispone che per l'iscrizione e valutazione degli elementi patrimoniali attivi e passivi si applichino le disposizioni contenute nell' art. 2426 del Codice Civile ed i principi contabili adottati dagli organi nazionali e internazionali a ciò deputati.

La tabella che segue espone la classificazione delle attività rappresentate per l'istituto e valutate al 31.12.2018.

A handwritten signature in black ink is written over a circular stamp. The stamp contains the letters 'IPPA' in a bold, sans-serif font. The signature is a cursive-style name, possibly 'P. P.', written in a dark ink.

CONTO DEL PATRIMONIO (ATTIVO)

	Consistenze iniziate	Variazioni +/-	Consistenze finale
A) Immobilizzazioni			
1) Immobilizzazioni materiali			
1.1) Fabbricati - sede Centro Odontoiatromatologico	3.300.000		3.300.000
1.1.1) Fondo Ammortamento	1.089.000	99.000	1.188.000
Totale Fabbricati (1.1-1.1.2)	2.211.000	- 89.000	2.122.000
1.2) Macchinari, attrezzature e impianti	2.183.794	490.887	2.674.681
1.2.1) Fondo Ammortamento	2.014.380	30.707	2.045.087
Totale Macchinari, attrezzature e impianti (1.2-1.2.1)	149.414	460.180	609.594
Totale 1 Immobilizzazioni materiali (1.1+1.2)	2.360.414	361.180	2.721.594
2) Immobilizzazioni finanziarie			
2.1) Titoli (Banca Sella - Asp)	688.212	- 371.616	216.596
Totale 2 Immobilizzazioni finanziarie (2.1)	688.212	- 371.616	216.596
Totale immobilizzazioni A) (1+2)	2.948.626	- 10.336	2.938.290
B) Attivo Circolante			
1) Crediti			
1.1) Crediti vs. iscritti			
1.1.1) per prestiti fiduciarî (al netto del Fondo Svalutazione crediti anni precedenti)	88.848.128	- 17.781.716	49.066.413
1.1.2) per piccole anticipazioni	7.889.864	- 6.387.977	1.601.887
1.1.3) per prestiti bancari concessi in regime di convenzione	78.983.678	- 27.349.882	51.633.796
1.1.4) per contributo assistenziale a carico dei pensionati iscritti	0	142.919	142.919
1.1.5) per contributi previdenziali ed assistenziali a carico degli iscritti in servizio	1.488.834	- 173.587	1.315.247
1.1.6) per rimborso degli iscritti di quota parte degli onorari per prestazioni odontoiatriche	3.781	840.713	844.494
1.1.7) per recupero danno erariale come da sentenze della Corte dei Conti n. 398/2016 - 398/2016 - 397/2016	0	4.037.688	4.037.688
1.1.8) per titoli scaduti Banca Sella	330.371	- 330.371	-
Totale 1.1 Crediti vs. iscritti	155.845.856	- 46.998.900	108.846.956
1.2) Crediti verso enti			
1.2.1) Contributi dell'A.M.A.	3.223.626	420.000	3.843.626
1.2.2) Contributi Comune di Fiumicino	25.473	1.244	26.717
1.2.3) Contributi Comune di Roma	700.000	-	700.000
1.2.4) Contributi Altri Enti	13.870	362	14.232
1.2.5) Contributo finalizzato all'assistenza di cui l'art 5 del Regolamento per l'assistenza agli iscritti	336.000	-	336.000
1.2.6) Credito per contropartiti A.M.A. - Visite D.L.gs 8/2006	1.286.671	-	1.286.671
1.2.7) Crediti per quote di ammortamento prestiti bancari	5.291.190	1.782.244	4.008.946
1.2.7.1) Crediti per quote di ammortamento prestiti bancari A.M.A.	-	-	2.172.011
1.2.8) Contributo a carico del Comune di Roma e degli altri enti al Fondo Liquidazione Indennità fine servizio	200.000	200.000	400.000
1.2.9) Crediti vs. INPS (procura cessione TFS iscritti)	-	1.343.685	1.343.685
1.2.10) Credito vs. Roma Capitale costo di manutenzione anticipata - Art. 2 comma c) dello Statuto	-	408.700	408.700
1.2.11) Interessi moratori su crediti A.M.A.	-	3.374.883	3.374.883
1.2.12) Maggior credito su contributo A.M.A. anni precedenti	-	1.210.922	1.210.922
1.2.13) Crediti vs. Roma Capitale per la gestione del Centro di Primo Intervento Campidoglio	-	111.486	111.486
Totale 1.2 Crediti vs. enti	11.066.726	8.831.093	19.897.819
1.3) Crediti diversi			
1.3.1) Entrate per conto di terzi	1.554.828	11.464	1.566.292
1.3.2) Crediti provenienti diversi e rimborsi	280.240	113.270	393.510
1.3.3) Movimenti di fondi su cc. Bancari e postali	2.864.483	0	2.864.483
1.3.4) Crediti rate ammortamento prestiti fiduciarî e piccole anticipazioni	2.019.686	633.678	2.653.364
Totale 1.3 Crediti Diversi	6.629.237	758.412	7.387.649
Totale 1 Crediti (1.1+1.2+1.3)	173.300.911	- 37.408.488	135.892.423
2) Disponibilità liquide			
2.1) Cassa banca Tesoreria	2.398.481	970.550	1.427.931
2.2) Depositi bancari - CJC Banca Sella	381.575	- 316.486	65.089
2.3) Depositi bancari CJC Postale	81.285	42.010	123.295
2.4) Depositi bancari - fondi su cc. Bancari	0	1.499.915	1.499.915
Totale 2 Disponibilità liquide	2.861.341	1.185.989	4.047.330
Totale Attivo Circolante B) (1+2)	176.162.252	- 36.222.500	139.939.752
C) Ratei e Risconti Attivi			
1) Ratei Attivi			
Totale Ratei e Risconti Attivi (C)	132.107	- 132.107	-
TOTALE DELL'ATTIVO (A+B+C)	179.219.624	- 36.644.071	142.575.553
Fondo Svalutazione Crediti	16.406.506		
TOTALE DELL'ATTIVO (A+B+C) 2017	195.626.130		

A) Immobilizzazioni

Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali risultano iscritte al costo di acquisto al netto dei rispettivi fondi ammortamento. Le quote di ammortamento sono iscritte nel prospetto del conto economico e calcolate a quote costanti ritenute rappresentative della stimata obsolescenza tecnica ed economica dei beni cui sono riferite non ultimo anche tenuta in debita considerazione la residua possibilità di utilizzazione dei beni.

Tra le voci più rilevanti risulta l'iscrizione del valore dell'immobile di proprietà sito in Piazza dell'Emporio in Roma ove trova esercizio l'attività sanitaria di tipo Odontostomatologico⁸. Tra le altre attrezzature corpo rilevante è riconducibile all'organizzazione dei due centri sanitari che, in ragione dell'intervenuta internalizzazione avviatasi sul finire del 2016, ha prodotto investimenti considerevoli che l'Ufficio commissariale ha racchiuso in seno ai confini di un apposito elaborato peritale. Non di meno, ancora al fine di migliorare la valenza comunicativa del rendiconto, l'ufficio commissariale ha prodotto specifiche procedure -prima inesistenti - utili a mappare tutti i processi che alimentano le poste contabili patrimoniali. Ne sono specifico esempio l'aggiornamento del libro cespiti al momento dell'acquisto del bene soggetto ad uso pluriennale, l'allocazione fisica dello stesso tra le aree funzionali dell'Istituto e l'eventuale cancellazione contabile successiva a distruzione per esaurita funzionalità d'uso. Qualora in fase commissariale si siano disposte attività manutentive straordinarie su beni non di proprietà ed in uso all'Istituto per concessione di Roma capitale tali oneri non sono stati iscritti tra le opere su beni di terzi bensì iscritti quali oneri economici contestualmente alla previsione dei relativi ricavi per riaddebiti come statutariamente previsto.

La tabella 5 che segue mostra quantitativamente la dinamica dell'esercizio 2018.

⁸ A tal proposito il Commissario ha già rilevato in informative ufficiali che il valore di tale bene è risultato affetto da una rivalutazione non strettamente aderente, in termini procedurali, a quanto previsto dalle normative di riferimento.

Tabella 5: le immobilizzazioni materiali

1) Immobilizzazioni materiali	Consistenza iniziale	Variazione	Consistenza finale
1.1) Fabbricati al netto dei fondi Amm.	2.211.000	-99.000	2.112.000
1.2) Macchinari attrezzature e impianti	149.414	460.180	609.594

Immobilizzazioni Finanziarie

Nelle immobilizzazioni finanziarie, in coerenza al passato ed ai principi civilistici, è indicato il valore presumibile di realizzo del portafoglio titoli di proprietà dell'Istituto calcolato al 31.12.2018.

Trattasi di allocazioni di attivi dell'Istituto effettuate imprudentemente rinvenuti dalla gestione commissariale che, nell'intero periodo di competenza del rendiconto, sono stati oggetto di attento monitoraggio. La questione, anche portata all'attenzione dell'Autorità Giudiziaria, vede al momento impegnata una struttura consulenziale che, non andato a buon fine un tentativo di mediazione con l'Istituto Banca Sella avviato dall'istituto a tutela del suo patrimonio, ha visto formalizzarsi l'avvio di una fase giudiziale. La riduzione del valore dei titoli rappresentata nella tabella che segue è giustificata dall'intervenuta trasformazione in liquidità dei titoli scaduti entro il 31.12.2018.

Tabella 6: Le immobilizzazioni finanziarie

2) Immobilizzazioni finanziarie	Consistenza iniziale	Variazione	Consistenza finale
2.1) Titoli (Banca Sella – Axa)	588.212	-371.516	216.695

A handwritten signature in black ink is written over a circular stamp. The stamp contains the letters 'IPPA' in a bold, sans-serif font. Below the signature, the number '80' is handwritten.

Attivo Circolante

Crediti

Nella sezione che riporta i Crediti verso gli iscritti (sez.1), verso gli Enti (sez.2) e Crediti diversi (sez.3) si appalesa la seguente situazione nella tabella 7.

Tabella 7: i crediti

I Crediti	Consistenza iniziale	Variazione	Consistenza finale
1.1) Crediti V. Iscritti	155.545.656	-46.998.990	108.546.666
1.2) Crediti V. Enti	11.055.729	8.831.093	19.886.822
1.3) Crediti Diversi (residui attivi)	6.699.225	758.410	7.457.635

Come rilevabile l'ammontare dei crediti è diminuito dell'importo di Euro 46.998.990 per l'effetto combinato di due diversi fattori. Da un lato per il graduale rispetto dei piani di ammortamento di prestiti in corso e, dall'altro in ragione di richieste di cancellazioni e collocazioni a riposto che hanno prodotto un'estinzione anticipata dei prestiti con debito residuo compensato con il credito previdenziale.

Relativamente ai crediti facenti parte del punto 1.2 (Crediti V. Enti convenzionati) i dati contabili risentono di valutazioni effettuate in fase commissariale anche comprendenti la quantificazione di interessi moratori che sono stati, laddove dovuti, richiesti formalmente. Più analiticamente il rendiconto contemplava al 31.12.2018 le seguenti situazioni:

- Contributo Roma Capitale⁹ € 700.000,00,
- Contributo A.M.A. € 3.643.625,00
- Credito per corrispettivi A.M.A. - Visite D.Lgs 81/2008 € 1.266.571,00;
- Maggior credito su contributo A.M.A. anni precedenti € 1.210.922.

⁹ La voce non contiene altri crediti vantati dall'Istituto nei confronti di Roma Capitale a titolo di copertura dei costi vivi sopportati per la gestione del Punto di Prima accoglienza del Campidoglio oltre che per il riaddebito (previsto dallo Statuto) di costi manutentivi sostenuti per l'esercizio delle strutture utilizzate.

Disponibilità Liquide

Tra le disponibilità liquide, il saldo del conto bancario di tesoreria e degli altri conti correnti dell'Istituto che evidenziavano al 31.12.2018, un saldo positivo pari ad Euro 3.726.141.

La tabella 8 sottostante riepiloga le diverse situazioni.

Tabella 8: la liquidità

	Consistenza iniziale	Variazione	Consistenza finale
2.1) Cassa banca Tesoreria	2.395.451	-970.550	1.424.901
2.2) Depositi bancari - C/C Banca Sella	381.575	316.486	698.061
2.3) Depositi bancari C/C Postale	61.255	42.010	103.265
2.4) Depositi bancari - fondi su cc. Bancari	0	1.499.915	1.499.915



Il passivo patrimoniale: riepilogo di sintesi

Tabella 9: il conto passivo del patrimonio

CONTO DEL PATRIMONIO (PASSIVO)			
	Consistenza iniziale	Variazioni +/-	Consistenza finale
A) Patrimonio netto			
1) Netto patrimoniale			
1.1) Fondo di Riserva	7.712.604	- 52.230.128	44.818.124
1.2) Utile d'esercizio anno precedente	52.130.128	53.067.699	1.537.771
1.3) Utile/Perdita d'esercizio	1.537.771	1.065.253	2.603.024
Totale Patrimonio Netto A)	43.080.352	- 2.603.023	40.477.329
B) Debiti			
1) Debiti di finanziamento			
1.1) Mutuo ipotecario per acquisto immobile	836.751	77.594	759.159
1.2) Banca Credito Cooperativo per prestiti concessi in convenzione	78.963.678	27.346.082	61.636.995
1.3) Debiti diversi			
1.3.1) Debiti per la gestione del Centro di Medicina Preventiva	-	1.379.417	1.379.417
1.3.2) Debiti per la gestione del Centro Odontostomatologico	-	1.055.223	1.055.223
1.3.3) Debiti per la gestione del Centro di Primo Intervento del Campidoglio	-	18.247	18.247
1.3.4) Debiti per l'Assistenza - Art. 3-4-5-6-7-8-11-12 Regolamento per l'Assistenza agli iscritti	-	1.637.078	1.637.078
1.3.5) Debiti per Assistenza Iscritti IPA e ai loro Familiari	-	802.067	802.067
1.3.6) Debiti per le spese di funzionamento	-	2.520.580	2.520.580
Totale Debiti diversi 1.3)	9.766.635	- 2.345.011	7.420.623
1.4) Debiti prestiti bancari	-	1.243.412	1.243.412
1.5) Debiti prestiti fiduciarî e piccole anticipazioni	-	2.782.925	2.782.925
Totale Debiti di finanziamento 1)	89.800.434	- 25.742.950	63.845.113
2) Fondi e Accantonamenti			
2.1) Fondi garanzia rischi di morte e d'impiego	267.044	17.657	279.701
2.2) Fondo liquidazione indennità di fine servizio e ind. suppletiva (Ex CF)	119.820.415	9.118.921	110.701.494
2.3) Fondo perdite su crediti	2.292.837	2.292.837	-
2.4) Fondo accantonamenti Spese lit. danni e contenziosi	834.822	284.828	349.795
2.5) Fondo svalutazione crediti	16.405.508	16.405.508	-
2.6) Fondo accantonamenti contributi INPS pregressi	1.740.241	1.740.241	-
2.7) Fondo accantonamenti rischio debiti per contenziosi	-	80.000	80.000
2.8) Fondo accantonamenti per legge sopravvivenza	-	200.000	200.000
2.9) Fondo rischio recupero somme per danno erariale come da sentenze della Corte dei Conti n. 386/2018 - 396/2018 - 307/2018	-	4.037.689	4.037.689
2.10) Fondo per la gestione dei Bandi Soggiorno INPS anni precedenti	-	50.000	50.000
2.11) Fondo per la gestione del personale A.M.A. Spa anni precedenti	-	30.000	30.000
2.12) Fondo rischio credito A.M.A. Spa - Vista D.L. ga 01/2008	-	77.080	77.080
2.13) Fondo contributo A.M.A.	-	420.000	420.000
Totale Fondi e Accantonamenti 2)	141.155.988	- 24.929.910	116.225.758
3) Debiti diversi			
3.1) Uscite conto terzi	-	1.940.057	1.940.057
3.2) Movimenti di fondi su cc. Bancari e postali	-	1.023.952	1.023.952
Totale Debiti Diversi 3)	-	- 2.964.010	- 2.964.010
Totale Debiti B) (1+2+3)	230.741.731	- 47.708.850	183.032.881
C) Ratei e Risconti			
1) Ratei e Risconti passivi	7.963.752	7.963.752	-
Totale Rate e Risconti C)	7.963.752	7.963.752	-
TOTALE DEL PASSIVO (A+B+C)	195.625.132	- 53.069.579	142.555.553

Il patrimonio netto

Nella voce viene evidenziata la consistenza del Fondo di Riserva e dell'Utile d'esercizio. La voce Utile d'Esercizio, pari ad Euro 2.603.024 riporta il dato che emerge dal Conto Economico.

Ne deriva che al 31.12.2018 il Fondo di Riserva Ordinario dell'Istituto ammontava ad Euro - 40.477.329.

Tabella 10: la struttura del patrimonio netto

1) Netto patrimoniale	Consistenza iniziale	Variazione	Consistenza finale
1.1) Fondo di Riserva	7.712.004	-52.330.128	-44.618.124
1.2) Utile d'esercizio anno precedente	-52.330.128	53.867.899	1.537.771
1.3) Utile/Perdita d'esercizio	1.537.771	1.065.253	2.603.024

Tale situazione deficitaria impone il proseguimento di un attento e rigido piano di consolidamento patrimoniale con annesso risanamento economico sulla linea tracciata dal richiamato Piano di gestione 2019 ed annessa informativa.

I debiti

Il passivo del conto di patrimonio riporta il valore complessivo dei "Debiti Diversi" che possono identificarsi nei Residui Passivi alla chiusura dell'esercizio.

Nella stessa sezione sono presenti il valore complessivo al 31.12.2018 dei prestiti concessi dalla Banca di Credito Cooperativo per prestiti erogati in convenzione. Il medesimo importo è rinvenibile nell'attivo dello stato patrimoniale alla voce 1.1.3. L'istituto infatti storicamente, pur non erogando direttamente tali prestiti agli iscritti, ha svolto un ruolo di intermediario nell'ambito della riscossione delle rate mensili versate mediante trattenuta sui cedolini paga, e riversate alla banca BCCR. Tale fattispecie, nota come prestito bancario, è stata sospesa in fase commissariale in quanto ritenuta eccessivamente rischiosa per l'Istituto.



Tabella 11: I debiti

	Consistenza iniziale	Variazione	Consistenza finale
1) Debiti di Finanziamento	89.586.063	-25.742.950	63.843.113
2) Fondi Accantonamenti	141.155.668	-24.929.909	116.225.759

Fondi Accantonamento e connessa politica prudenziale

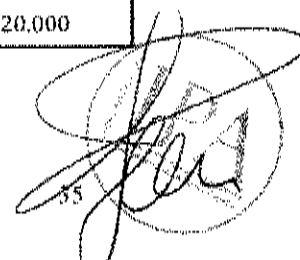
A norma degli art. 18, 19 e 20 del Regolamento di Contabilità si è provveduto ad effettuare una politica di prudenziale accantonamento che, su una base articolata di specifici fondi, segue quanto riportato nella successiva tabella.

Il valore complessivo degli accantonamenti ammonta ad Euro 116.225.759.

Tabella 12: la consistenza dei Fondi di accantonamento

2) Fondi e Accantonamenti	Consistenza iniziale	Variazione	Consistenza finale
2.1) Fondi garanzia rischi di morte e d'impiego	262.044	17.657	279.701
2.2) Fondo liquidazione indennità di fine servizio e ind. suppletiva (Ex CIP)	119.820.415	-9.118.921	110.701.494
2.3) Fondo perdite su crediti	2.292.837	-2.292.837	0
2.4) Fondo accantonamenti Spese liti danni e contenziosi	634.622	-284.828	349.795
2.5) Fondo svalutazione crediti	16.405.508	-16.405.508	0
2.6) Fondo accantonamenti contributi INPS progressi	1.740.241	-1.740.241	0
2.7) Fondo accantonamenti rischio debiti per contenziosi	0	80.000	80.000
2.8) Fondo accantonamenti per legge sopraindebitamento	0	200.000	200.000
2.9) Fondo rischio recupero somme per danno erariale come da sentenze della Corte dei Conti n. 386/2018 - 396/2018 - 397/2018	0	4.037.689	4.037.689
2.10) Fondo per la gestione dei Bandi Soggiorno INPS anni precedenti	0	50.000	50.000
2.11) Fondo per la gestione del personale A.M.A. Spa anni precedenti	0	30.000	30.000
2.12) Fondo rischio credito A.M.A. Spa - Visite D.Lgs 81/2008		77.080	77.080
2.13) Fondo contributo A.M.A.	0	420.000	420.000

55



A miglior chiarimento, relativamente alle principali poste discrezionali, si presentano le seguenti ulteriori note:

Fondo liquidazione indennità fine servizio e indennità suppletiva: contempla algebricamente la somma algebrica intervenuta nell'esercizio tra maggiori debiti per previdenza accantonata ed i pagamenti registrati per effetto dei congedi e delle cancellazioni. Rispetto ai periodi precedenti al commissariamento tale fondo è calcolato sulla base di una procedura formale e rigorosa che non depone verso rilevanti errori come invece appalesato in avvio del commissariamento. Si vorrà tener conto, effetto con contemplato in contabilità, che tale fondo nasconde una riserva latente come già descritto a pagina 3 della presente relazione;

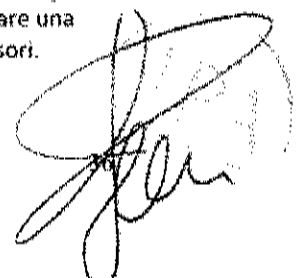
Fondo svalutazione crediti: quota accantonata dal Commissario in chiusura del rendiconto 2016 in quanto appresa la più che probabile insussistenza di posizioni creditizie contabilmente rappresentate¹⁰;

Fondo accantonamenti rischio debiti per contenziosi: necessità giustificata dalla crescita dei contenziosi generici motivata da specifico parere dell'ufficio legale interno. Gran parte degli stessi afferiscono a contenziosi sorti nella complessa gestione dei compendi sanitari. A tal proposito si informa che nel corso del 2018 il Commissario ha formalizzato una polizza a copertura dei rischi civili di natura sanitaria prima inesistente.

Fondo accantonamento contributi Inps pregressi: il fondo si è azzerato in quanto verificati i pagamenti rateali cui l'istituto era stato obbligato per inadempienze del passato tutte oggetto di comunicazione alle AAGG;

Fondo accantonamento per legge sovraindebitamento: come ampiamente descritto nella prima parte la forte esposizione degli iscritti verso l'istituto per prestiti talvolta acquisiti in ragione di modesta meritevolezza del prenditore del danaro sta ampliando il rischio di falcidie giuridicamente attestata in fase giudiziale in seno ai nuovi strumenti che il legislatore ha previsto a tutela del soggetto sovraindebitato. L'ufficio commissariale ha tenuto sul tema un attento presidio con risultati al momento buoni. La fattispecie però assume carattere di grande delicatezza e potenziale rilevanza. Il fondo contempla al momento la copertura di costi in

¹⁰ La decisione di accantonare anziché produrre una definitiva svalutazione e quindi di appostare una definitiva perdita fu motivata da una cautela informativa richiesta dall'allora Collegio dei Revisori.



aggiunta agli effetti di un primo caso che si manifesta complicato (omologa di un Piano in giudizio di primo grado appellato da IPA).

Fondo rischi recupero somme per danno erariale come da Sentenze Corte dei Conti 386/2018-396/2018- 397/2018: In tal caso, per ragioni strettamente prudenziali, pur dando rilevanza a bilancio dei possibili positivi effetti considerandosi le difficoltà connesse all'individuazione dei patrimoni dei soggetti condannati, e soprattutto l'intervenuta opposizione depositata dagli stessi, l'effetto economico di tali recuperi è stato al momento neutralizzato con appostazione di pari fondo;

Fondo per la gestione dei bandi Inps bandi precedenti al commissariamento: in tal caso l'esame documentale ha sembrato tranquillizzare sul fatto che le richieste intervenute da parte dell'Inps assumano modesta valenza formale manchevoli di specifiche assunzioni di impegno. Risulta quindi contemplata la valutazione di eventuali costi di difesa;

Fondo per la gestione del personale AMA: la questione è stata riassunta analiticamente a pagina 20 della parte prima. Anche in questo caso il rischio appare modesto e sono stati accantonati solo gli eventuali costi che dovessero richiedersi per la gestione professionale del caso.

Fondo rischio credito verso AMA Spa visite decreto legislativo 81/08: anche in questo caso si rinvia alla parte prima – pagina 20 - Considerando che relativamente ad una parte del complessivo credito l'ufficio amministrativo non ha rilevato le pezze documentali ufficiali (fatture attive) è sembrato prudente appostare uno specifico fondo svalutazione di Euro 77.080.



Il Conto Economico

Tabella 13

CONTO ECONOMICO CONSUNTIVO 2018	
A) Proventi della gestione	
1) Contributi degli iscritti - Art. 4 dello Statuto	13.210.447
2) Contributi enti convenzionati	-
2.1) Roma Capitale	-
2.2) A.M.A.	420.000
2.3) Altri Enti	57.156
3) Rimborso da parte degli iscritti su onorari su esami strumentali	5.001
4) Rimborso da parte degli iscritti su onorari per prestazioni odontoiatriche - Determina Commissariale n. 39/2018	1.833.278
5) Proventi diversi e rimborsi	157.460
6) Ritenute per contributo alle spese di gestione dei Prestiti Fiduciari e delle Raccolte Anticipazioni	353.130
7) Ritenute per contributo alle spese di gestione dei Prestiti erogati dagli Istituto di Credito	313.872
8) Sopravvenienze Attive	8.485.540
9) Recupero somma per danno erariale come da sentenze della Corte dei Conti n. 386/2018 - 396/2018 - 397/2018	4.037.089
10) Rimborso costi di manutenzione anticipata per conto di Roma Capitale - Art. 2 comma c) dello Statuto	406.700
11) Interessi di mora debito A.M.A. Spa - attuazione della Direttiva 2000/35/CE	3.374.853
12) Crediti vs. Roma Capitale per la gestione del Centro di Primo Intervento Campidoglio	111.486
Totale proventi della gestione A)	32.766.621
B) Costi della gestione	
1) Spese per la gestione del Centro Odontostomatologico	1.551.336
2) Spese per la gestione del Centro di Medicina Preventiva	3.980.233
3) Spese per la gestione del Centro di Primo Intervento Campidoglio	111.486
4) Spese per la Borsa di Studio	408.460
5) Spese per assistenza agli iscritti ed ai loro familiari	608.360
6) Spese per l'Assistenza - Art. 3-4-5-6-7-8-11-12 Regolamento per l'Assistenza agli iscritti	1.983.516
7) Costi previdenziali per l'indennità di fine servizio e cancellazioni al netto del contributo ex C.I.P.	11.521.244
8) Accantonamento per trattenute Previdenziali	5.557.471
9) Spese per il personale	2.081.087
10) Spese per il funzionamento	700.630
11) Spese per gli Organi dell'Istituto	343.315
12) Altre spese correnti	300.708
13) Spese per l'informaticizzazione	920.037
14) Ammortamento immobile sede Centro Odontostomatologico	99.000
15) Ammortamento macchinari, attrezzature e mobili	43.783
16) Sopravvenienze Passive	155.305
17) Accantonamento per la gestione del personale A.M.A. anni precedenti	30.000
18) Accantonamento per la gestione dei Beni Soggiorno INPS anni precedenti	50.000
19) Accantonamenti rischi contenziosi anni precedenti	80.000
20) Accantonamenti recupero somma per danno erariale come da sentenze della Corte dei Conti n. 386/2018 - 396/2018 - 397/2018	4.037.589
21) Accantonamento per Legge Sopraindebitamento	200.000
22) Accantonamenti fidejussio crediti A.M.A. - Visite D.L.gs 81/2008	77.080
23) Accantonamento rischi credito contributo ente convenzionato A.M.A.	420.000
Totale costi della gestione B)	36.240.716
C) Proventi ed oneri Finanziari	
1) Interessi Attivi e proventi finanziari	-
1.1) Interessi Prestiti Fiduciari di competenza dell'esercizio	5.041.064
2) Interessi passivi o oneri finanziari	-
2.1) Interessi passivi mutuo immobile sede Centro Odontostomatologico	36.055
Totale gestione finanziaria C) (1-2)	5.077.119
RISULTATO ECONOMICO D'ESERCIZIO PREVISTO (A-B+C+D)	2.603.024

Ai sensi dell'art. 48 del Regolamento di Contabilità, il conto economico redatto secondo le disposizioni dell'art. 2421 del Codice Civile "...deve dare dimostrazione dei risultati economici conseguiti durante l'esercizio secondo criteri di competenza economica".

Esso espone gli accertamenti e gli impegni quali valori economici riferiti alla gestione di competenza, le insussistenze e le sopravvenienze derivanti dalla gestione dei residui e gli elementi economici non risultanti nella gestione del bilancio.

Tale principio contabile esige che nella rilevazione dei fatti di gestione si tenga conto dei costi e degli oneri relativi all'esercizio al quale i proventi si riferiscono senza considerare la data del pagamento o dell'incasso delle suddette spese o dei suddetti proventi.

Tra i ricavi della gestione si possono annoverare quelli relativi alla gestione assistenziale e previdenziale, ai rimborsi da parte degli iscritti per prestazioni, ai proventi e rimborsi diversi, ai corrispettivi degli enti datori di lavoro delle categorie esposte a rischio, alle ritenute sui prestiti fiduciari, bancari e piccole anticipazioni per il contributo alle spese di gestione e in ultimo ai contributi da parte di enti e soggetti terzi. Tra i costi della gestione strettamente legati all'attività dell'istituto e alla gestione della sua struttura operativa sono rappresentati anche gli ammortamenti e gli accantonamenti necessari alla costituzione dei fondi.

Il risultato complessivo della gestione dell'Istituto evidenzia un utile di Euro 2.603.024.

Sullo stesso incide il margine di intermediazione finanziaria che evidenzia un importo di, in termini di competenza economica, di Euro 5.041.064.

Nella tabella seguente i valori relativi agli interessi sui prestiti fiduciari concessi e sugli oneri legati al mutuo per l'acquisto dell'immobile del centro odontostomatologico.



The image shows a handwritten signature in black ink over a circular stamp. The stamp contains the acronym 'IPPA' in a stylized font, with the full name 'Istituto di Intermediazione e Assistenza per l'Impiegato di Roma Capitale' written in smaller text around the bottom edge of the circle.

Tabella 14: i proventi finanziari

C) Proventi ed oneri Finanziari	
1.1) Interessi Prestiti Fiduciari di competenza dell'esercizio	5.041.064
2.1) Interessi passivi mutuo immobile sede Centro Odontostomatologico	36.055

I dati, così come esposti e rendicontati dai report pervisti per legge, sembrano confermare i primi positivi effetti dell'azione risanatoria già annunciati a commento del rendiconto 2017.

Al contempo è d'uopo rilevare come la fase commissariale abbia fatto insorgere e messo a nudo una situazione organizzativa dell'istituto che dovrà esser rapidamente modificata e resa idonea agli importanti cambiamenti ambientali.

E' difatti stato provato che la strategia spinta che ha portato l'istituto ad erogare una massa di prestiti eccessiva se da un lato ha ampliato il rischio di credito abbia generato componenti economici positivi (interessi attivi e spese di gestione) che hanno agevolmente compensato inefficienze diffuse e, soprattutto errori organizzativi in primis l'internalizzata gestione della sanità.

Il Commissariamento ha virato verso una strategia più difensiva a protezione del patrimonio dell'Istituto ed a primaria difesa dei crediti degli iscritti (la previdenza) soprattutto di quelli non indebitati con l'istituto.

L'efficace perseguimento dell'azione deve esser adesso completato con una rilevante riorganizzazione che non può veder oltremodo rimandata la modifica del regolamento assistenziale e la revisione del compendio sanitario.

Non di meno ancora congiuntamente allo Statuto ed alla nuova forma giuridica chi di dovere dovrà occuparsi anche di rivedere la *mission* dell'Istituto sino ad oggi mai formalmente espressa ma, di fatto ben rappresentata dallo stessa denominazione che per l'Istituto dichiara e pone a sistema la **previdenza con l'assistenza**.



L'adeguamento di tale orientamento strategico, che sembra significare garantire un futuro a chi oggi lavora e congiuntamente gestire i bisogni assistenziali di chi è oggi in quiescenza, non pare sostenibile alle condizioni attualmente espresse dallo statuto e dal regolamento assistenziale.

Si tratta allora di contemperare diverse esigenze in seno ad uno scenario che algebricamente dovrà tender a far divenire "azionisti" più consapevoli gli iscritti in fase lavorativa i quali, veri soggetti finanziatori dell'Istituto, saranno probabilmente gli unici a dover assumere il rischio di contribuire al sostegno dei bisogni dei soggetti pensionati la cui gestione, documentalmente, oggi comporta considerevoli perdite. Si tratta di un'ipotesi che non contrasta, e lascia aperta, la via orientata alla ricerca di altre forme di alimentazione e contingentazione finanziaria, di matrice pubblica quale, a solo titolo di esempio, lo stesso datore di lavoro Roma Capitale.

Si tratta di passaggi fondamentali che vanno ad incidere sul vero significato che in futuro dovrà assumere il contratto associativo tra l'Istituto e l'iscritto. Un contratto che dovrà essere adeguato in modo che l'Istituto non continui a patire di asimmetrie informative quotidianamente costruite dalle forze ambientali (in primis le Organizzazioni Sindacali). Il tutto si badi bene solo a riequilibrio dei necessari indicatori patrimoniali che daranno piena tranquillità agli iscritti solo alla condizione che l'Istituto ritrovi smalto economico e continui a progredire per almeno i prossimi 15 anni a totale recupero della sua patrimonializzazione che appare al momento non del tutto tranquillizzante.

Il Commissario Straordinario

Prof. Fabio Serini

