



Ho accettato questo incarico a fronte di un mandato pieno ricevuto dal Governo e a seguito della fiducia accordatami dalle commissioni lavoro in entrambi i rami del Parlamento. L'ho fatto dopo aver trascorso la mia intera vita professionale a studiare i problemi dei sistemi di protezione sociale e le istituzioni del mercato del lavoro e a dare consigli ai governi su questi temi. In tutti questi anni mi sono sempre sforzato di formulare proposte, convinto del fatto che sia molto più facile criticare che proporre. Ma sono altrettanto convinto del fatto che sia molto molto più facile contribuire a scrivere delle leggi, che prendersi carico di come queste leggi vengano applicate. L'Inps è un'istituzione fondamentale di questa macchina operativa che deve trasformare le leggi in atti concreti ed è per me un grande onore essere stato chiamato a guidarla.

Non c'è italiano che non sappia cosa sia l'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale. Come tutte le cose indispensabili, è un Istituto sempre nell'occhio del ciclone. Amato il primo del mese, o il sedici del mese nel caso degli ex dipendenti pubblici, quando, puntuale come un orologio svizzero, arriva la pensione. Oggetto di facili ironie, criticato e qualche volta addirittura odiato in tutti gli altri giorni del mese. Perché ritarda a dare una risposta ad un quesito che inquieta persone che vedono nell'Inps l'unica fonte di reddito. Oppure perché una delle tante leggi contorte di questo Paese mantiene imprese, lavoratori e famiglie intere in condizioni di incertezza circa l'accesso a uno sgravio contributivo o a una prestazione sociale. Come terminale ultimo del nostro sistema di protezione sociale, l'Inps viene spesso erroneamente percepito come l'autore, come colui che emana queste leggi, invece che, come dovrebbe essere, l'esecutore di decisioni prese altrove, di

cui non è direttamente o anche indirettamente responsabile. Ce la si prende con l'Inps anziché col governatore della propria Regione o con il proprio sindaco, anche quando un'addizionale locale riduce l'ammontare della propria pensione. La grande operazione di trasparenza che cominceremo a condurre insieme fin dai prossimi giorni ha anche lo scopo di mettere in luce quali sono le implicazioni delle regole che l'Inps è chiamato a mettere in pratica. La legge ci chiede di applicare anche regole che ai più possono apparire inique. Non possiamo fare altrimenti. Ma nulla ci vieta di rendere pubbliche queste regole e permettere così ai cittadini di giudicarle in tutte le loro effettive implicazioni. E' una questione di democrazia, di quella che gli inglesi chiamano *accountability*, prima ancora che di tutela dell'immagine esterna del nostro Istituto. Per poter meglio esercitare il proprio diritto di voto, gli italiani devono sapere di chi sono le responsabilità di certi atti, chi dunque premiare o punire con il proprio comportamento elettorale.

Ma per quanto noi ci si sforzi di informare, di chiarire, di precisare, e vi assicuro che non lasceremo nulla di intentato in questa operazione di trasparenza, saremo sempre e comunque nell'occhio del ciclone. Saremo costantemente sotto i riflettori, giudicati da ogni famiglia italiana, perché in ogni famiglia arriva almeno una pensione, c'è almeno qualcuno che lavora versando contributi sociali o magari che non lavora e riceve qualche forma di prestazione assistenziale. Dobbiamo rassicurare questi cittadini, far loro capire di avere di fronte un'amministrazione che è loro amica, che fa di tutto per aiutarli a districarsi in normative complesse, difficilmente intelligibili per i comuni mortali. A coloro che ci affidano i risparmi di una vita intera, dobbiamo apparire

come un grande salvadanaio che non c'è bisogno di rompere per vederne il contenuto, insomma un salvadanaio .... di vetro. Basterà scrutarlo, consultare il nostro sito per sapere quanto c'è dentro e quanto questo risparmio è presumibilmente destinato a fruttare quando ci si ritirerà dalla vita attiva. L'operazione "la mia pensione" su cui l'intero Istituto, dal primo all'ultimo dipendente, sarà impegnato nei prossimi mesi, avrà proprio questo compito. Far sapere ad ogni contribuente quanto ha sin qui versato, far capire a tutti che queste somme sono accantonamenti che si accumulano mese dopo mese, e non sono invece una tassa. I contributi previdenziali non sono prelievi, ma consumo differito, rinviato a quando non saremo più in condizione di ottenere un reddito lavorando.

Per questi milioni di italiani l'immagine dell'Inps non sarà solo quella offerta dal nostro sito, che pur vogliamo rendere più semplice e accessibile. Non sarà neanche solo quella offerta dai giornali o dalle televisioni, che pur raggiungono una quota importante dei nostri utenti e alle quali dovremo perciò prestare particolare attenzione. Per questi milioni di cittadini, l'immagine dell'Istituto sarà principalmente quella offerta dalla persona che incontrano allo sportello, sarà quella loro offerta dal decoro delle nostre sedi, dalla competenza e dalla rapidità con cui rispondiamo ai loro quesiti. E si fisserà questa immagine sui contatti personali. Perché relazioni fiduciarie del tipo di quelle che attribuiscono ragion d'essere a un istituto come l'Inps richiedono inevitabilmente contatti personali, per quanto magari spesso intermediati dalla posta elettronica. Dietro a ogni email, i nostri concittadini devono poter intravedere una persona che, di tanto in tanto, se lo riterranno, potranno consultare in modo più

diretto, una persona con cui potranno, in caso di necessità, parlare. Bisogna saper ascoltare, recuperare quel rapporto diretto col cittadino che l'Istituto talvolta sembra aver perso. Ognuno di noi porta sulle sue spalle questa immagine. L'Inps siamo tutti noi. Una pubblica amministrazione al servizio del paese. E' una grande responsabilità di cui essere consapevoli.

E' una grande responsabilità di cui sentirsi orgogliosi perché l'Inps è l'istituzione cardine di quel patto intergenerazionale su cui si regge la previdenza pubblica e, con essa, la coesione sociale. L'Inps ha retto bene in questi anni drammatici, ha saputo offrire una rete di protezione, in un periodo in cui il nostro paese ha vissuto una crisi più profonda di quella del 1929, una crisi in cui il reddito pro-capite è tornato ai livelli di 25 anni fa. Ha saputo reggere anche in condizioni difficili per quanto riguarda la gestione dell'Istituto, con un commissariamento e molti avvicendamenti ai vertici proprio mentre era in corso un processo di aggregazione di diversi enti previdenziali. Ringrazio Vittorio Conti e Tiziano Treu per avere traghettato l'Istituto in mezzo a queste acque burrascose e Mauro Nori per avere assicurato continuità di management sotto ben 4 tra commissari e presidenti diversi. Voglio ringraziare i componenti degli altri organi e, in particolare, il Presidente del CIV Pietro Iocca e il Presidente del Collegio Sindacale, Daniela Carlà, che hanno operato in una situazione particolarmente difficile.

Sono molto grato a Massimo Cioffi (che oggi assiste a questa presentazione dalla nostra sede di P.za Missori a Milano) per aver accettato di ricoprire il ruolo di Direttore Generale. Una persona della sua esperienza ci sarà di grande aiuto nel dare all'Istituto una forma organizzativa più efficiente, basata su un nuovo

sistema identitario che valorizzi le competenze e le qualità che oggi sono presenti all'Inps. Posso assicurarvi sul fatto che nel valorizzare queste competenze non guarderemo minimamente alla provenienza di ciascuno di voi, al fatto di avere precedentemente lavorato all'Inpdap, all'Enpals o all'Inps. Le targhe per noi non contano. Non guarderemo nemmeno alla tessera sindacale. Il sindacato è qualcosa di troppo prezioso per essere svilito a strumento di carriera individuale o a criterio per lottizzazioni nei posti di comando. Il sindacato è una voce collettiva, nel senso che deve dare voce a una pluralità di individui permettendoci di gestire meglio l'Istituto e di evitare di commettere troppi errori.

L'Inps ha oggi più che mai bisogno di una *governance* stabile. Oltre ad avere un presidente ed un direttore generale nel pieno delle loro funzioni, è molto importante che si vada rapidamente a una riforma degli organi collegiali. Contiamo su di una rapida consultazione da parte dei ministri vigilanti con le organizzazioni dei lavoratori e datoriali sulle proposte, che già da tempo sono oggetto di discussione, e a un iter parlamentare relativamente rapido del disegno di legge che verrà alla fine varato dal Governo.

Questa stabilità è fondamentale anche perché abbiamo obiettivi molto ambiziosi, ci proponiamo traguardi da maratoneta, non abbiamo scelto il percorso breve, né quello medio di una gran fondo ciclistica. Vogliamo fare il percorso lungo. Si diceva prima che l'Inps è stato un argine contro la crisi. Bene, ma la rete di protezione sociale in Italia ha ancora maglie troppo larghe. Il forte incremento dell'incidenza della povertà negli ultimi sette anni soprattutto fra i più giovani ne è la testimonianza. L'Italia ha bisogno non solo di un grande ente previdenziale pubblico, ma

anche di un istituto di sicurezza sociale, intesa prioritariamente come un argine contro la povertà. L'Inps ha già in questi anni ampliato notevolmente il proprio raggio d'azione. Dovrà farlo ancora di più negli anni a venire. Perché anche per fare meglio quello che facciamo già abbiamo bisogno di fare di più, di coordinare tra di loro prestazioni diverse. Dobbiamo, innanzitutto, legare meglio assistenza e previdenza. Fenomeni come quello degli esodati dimostrano quali siano i problemi che insorgono quando questo nesso viene a mancare. Dobbiamo anche coprire meglio le fasce più vulnerabili. La povertà negli ultimi anni è aumentata soprattutto fra i giovani, su cui si è inizialmente concentrato tutto il rischio di perdere il lavoro in carriere lavorative troppo brevi per essere coperte dagli ammortizzatori sociali oggi esistenti. Questi problemi, queste vulnerabilità messe in luce dallo *stress test* di questa crisi infinita, non possono essere affrontati riformando, una volta di più, la previdenza. Richiedono, invece, interventi per ampliare la rete di assistenza sociale pubblica e il modo con cui vengono messe in atto, al di là delle singole leggi, le politiche del lavoro in Italia. Ecco allora il grande e ambizioso traguardo che ci proponiamo. L'Inps ambisce a diventare il grande istituto del lavoro in Italia. E' sul lavoro, dopotutto, che si regge la previdenza ed è il lavoro il migliore antidoto contro la povertà. Sono convinto che voi darete il massimo per realizzare questo progetto. Dal canto mio posso assicurarvi che non lascerò che i mille problemi che ogni giorno il nostro Istituto deve affrontare ci distraggano facendoci perdere la rotta. Dobbiamo, tutti insieme, fare dell'Inps la grande infrastruttura, il grande istituto del lavoro in Italia.

**2 marzo 2015**