



cnpadc
La Cassa dei
Dottori Commercialisti

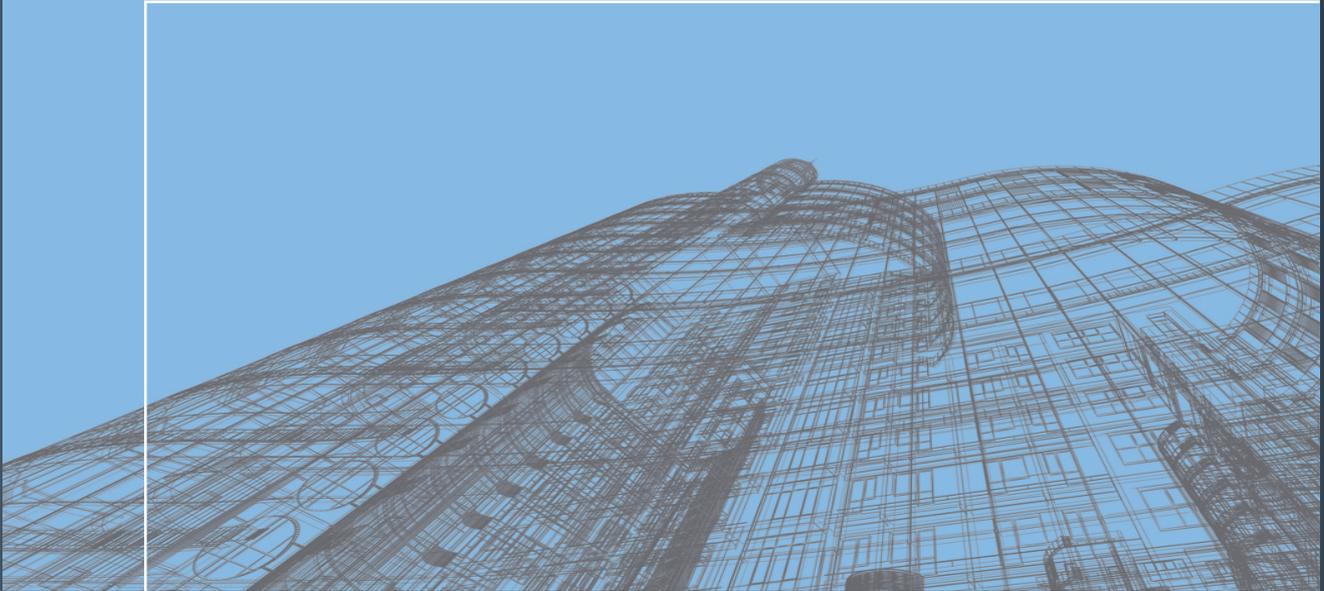
REPUTATIONAL --- REPORT

PRIMA EDIZIONE

INDICE

	LETTERA DEL PRESIDENTE	5
1	IL PROFILO DELL'ENTE	6
1.1	L'evoluzione nel tempo	6
1.2	Le funzioni istituzionali della Cassa	8
1.3	La Governance	10
1.4	Gli stakeholder della Cassa e le loro aspettative	16
1.5	Focus sugli Associati	18
2	IL RUOLO DELLA CNPADC NELLA SOCIETÀ	20
2.1	Mission, valori e strategie nel Reputational Report	20
2.2	Garantire l'equilibrio finanziario del sistema previdenziale	25
2.2.1	<i>Assicurare la tenuta del sistema previdenziale</i>	26
2.2.2	<i>Perseguire nel tempo il rendimento e la sicurezza nella gestione del Patrimonio della Cassa</i>	28
2.3	Promuovere e favorire un sistema previdenziale adeguato, equo ed innovativo	33
2.3.1	<i>Realizzare una sempre maggiore equità intergenerazionale</i>	34
2.3.2	<i>Ampliare il sistema di Welfare</i>	37
2.3.3	<i>Favorire l'erogazione delle prestazioni</i>	48
2.3.4	<i>Orientare, accompagnare e sostenere la progettazione del futuro previdenziale</i>	52
2.4	Comunicare i valori della CNPADC	55
2.4.1	<i>Accrescere la conoscenza del sistema e la consapevolezza del futuro previdenziale</i>	55
2.4.2	<i>Promuovere e favorire l'immagine della CNPADC</i>	57
2.5	Gestire con responsabilità ed autonomia le risorse della CNPADC	61
2.5.1	<i>Gestire in maniera efficiente le risorse economico-finanziarie</i>	61
2.5.2	<i>Governare il cambiamento e l'innovazione</i>	66
2.5.3	<i>Promuovere il benessere organizzativo e valorizzare le competenze del Personale</i>	70
	APPENDICE	74
	Prospetto di raccordo tra le voci del conto economico e lo schema del valore aggiunto	74

REPUTATIONAL REPORT





LETTERA DEL PRESIDENTE

Nell'attuale contesto sociale, il prestigio della nostra Cassa ha un valore tangibile e misurabile, non solo in termini di "immagine aziendale", ma anche nei suoi concreti risvolti in ambito politico ed istituzionale, tanto che il preservare il Capitale Reputazionale dell'Ente riveste primaria importanza tra gli obiettivi del Consiglio di Amministrazione.

A tal fine abbiamo elaborato il primo "Reputational Report", quale strumento utile a misurare e comunicare il valore sociale creato dalla Cassa, rispetto alle esigenze di tutti i soggetti interessati, volendo illustrare in maniera trasparente e misurabile, come l'attività complessiva dell'Ente comporti anche effetti positivi nel contesto sociale di riferimento, in termini di utilità ed efficienza.

Il Reputational Report ripercorre in sintesi il cammino mirato all'efficienza nell'erogazione dei servizi che la Cassa ha intrapreso a partire dal 2009, sulla strada della trasparenza e semplificazione nei rapporti con gli iscritti, e intende creare un forte legame con il proprio lettore, si da stimolare il continuo miglioramento.

Il documento, al contempo, è strumento di legittimazione, poiché esplicita la ferma intenzione della Cassa di essere sintonica al contesto di riferimento, affinché si rafforzi la fiducia nei confronti del suo operato. In quest'ottica, nelle pagine del documento viene richiamato il rispetto dei principi etici che ha sempre caratterizzato l'impegno della Cassa nei confronti della Società.

“Rafforzare il
Capitale Reputazionale
dell'Ente”

Lo studio e la predisposizione del primo Reputational Report hanno necessariamente coinvolto tutta la Cassa, attraverso il confronto e la condivisione di informazioni tra i diversi livelli, ad ulteriore dimostrazione dell'efficacia delle procedure interne oltre che dell'impegno e dedizione quotidiani dell'intera struttura, utili anch'essi ad accrescere il capitale reputazionale dell'Ente.

Le persone coinvolte si sono impegnate nel cambiare il punto di osservazione dei processi e delle procedure aziendali, andando a misurare nei singoli ambiti d'intervento non i consueti valori "economici", quanto quelli "socialmente percepibili".

Si è trattato di un momento di riflessione sull'impegno profuso all'interno della Cassa e sui risultati raggiunti per migliorare la qualità delle prestazioni nei confronti di tutti gli interlocutori.

Ci auguriamo infine che la lettura di questa prima rendicontazione sociale porti a conoscere meglio i valori fondanti della Cassa che, con passione ed impegno quotidiani, portiamo avanti come "Delegati" dei nostri Associati.

IL PRESIDENTE
WALTER ANEDDA



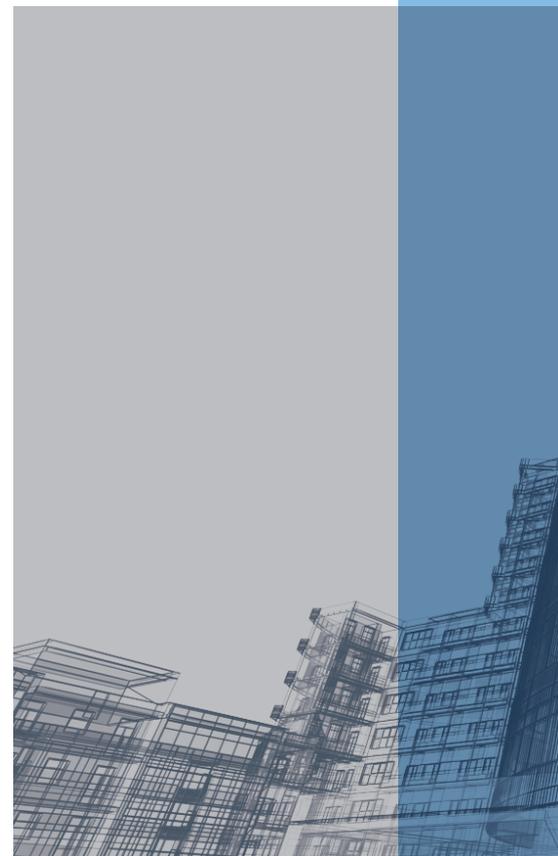
1. IL PROFILO DELL'ENTE

1.1 L'EVOLUZIONE NEL TEMPO

La Cassa Nazionale di Previdenza e Assistenza dei Dottori Commercialisti è l'Associazione di diritto privato che assicura, senza scopo di lucro e in **autonomia finanziaria, gestionale, organizzativa e contabile**, le funzioni di previdenza e assistenza a favore dei Dottori Commercialisti e dei loro familiari.

Tra gli impegni della Cassa, fermi il comportamento responsabile verso tutti gli interessati e il rispetto delle norme, riveste massima importanza la "creazione di valore sociale", grazie al continuo miglioramento dei processi e dei servizi erogati, così come dei rapporti verso ogni interlocutore, privato o istituzionale, rafforzando la propria immagine nel contesto in cui opera, anche attraverso il coinvolgimento e la motivazione del Personale.

- 1953** • Nasce la professione del dottore commercialista con Decreto del Presidente della Repubblica n. 1067/53.
- 1963** • Nasce la Cassa Nazionale di Previdenza ed Assistenza a favore dei Dottori Commercialisti (CNPADC) quale ente di diritto pubblico istituito dalla Legge n. 100/63.
- 1987** • Viene introdotto il metodo reddituale di calcolo delle pensioni dalla Legge n. 21/86.
- 1995** • La CNPADC viene trasformata, dal Decreto Legislativo n. 509/94, in ente di diritto privato, senza più aiuti finanziari da parte dello Stato.
- 2004** • La CNPADC riforma il sistema previdenziale ereditato dalla gestione pubblica allo scopo di garantire la sostenibilità finanziaria di lungo periodo.
- 2009** • Parte il processo di "aziendalizzazione" della Cassa, attraverso la trasformazione del modello operativo ed organizzativo secondo logiche aziendali.
- 2011** • Vengono introdotti nuovi istituti finalizzati ad una maggiore adeguatezza delle prestazioni.





2017

Entra in vigore il **Regolamento Unitario**, che ingloba i sette regolamenti precedentemente in essere e facilita gli iscritti nell'individuare i servizi a cui possono accedere e i doveri a cui devono attenersi, introducendo al contempo delle importanti novità in tema previdenziale ed assistenziale.

- ▶ Regolamento delle funzioni di previdenza
- ▶ Regolamento del regime previdenziale
- ▶ Regolamento assistenza non iscritti
- ▶ Regolamento sui ricorsi
- ▶ Regolamento STP
- ▶ Regolamento assistenza iscritti
- ▶ Regolamento eventi eccezionali calamitosi

REGOLAMENTO UNITARIO

“Regolamento Unitario un testo unico di previdenza e assistenza”

1.2 LE FUNZIONI ISTITUZIONALI DELLA CASSA

Lo Statuto della Cassa definisce i compiti e la missione istituzionale nell'ambito della previdenza e assistenza a favore dei Dottori commercialisti e dei loro familiari. Nell'esercizio delle finalità istituzionali, riconducibili all'articolo 38 della Costituzione, la Cassa si avvale degli strumenti previsti dalla legislazione allo scopo di garantire la tutela previdenziale e assistenziale a fronte dei connessi obblighi contributivi.



RACCOLTA CONTRIBUTIVA

Le entrate della Cassa sono rappresentate principalmente dai versamenti contributivi le cui categorie principali sono:

- ▶ *contributi soggettivi* determinati in percentuale del reddito professionale netto prodotto;
- ▶ *contributi integrativi* determinati sotto forma di maggiorazione percentuale sui corrispettivi rientranti nel volume d'affari ai fini IVA;
- ▶ *contributi* per le indennità di *maternità*;
- ▶ *contributi per la ricongiunzione* di periodi assoggettati ad altri regimi previdenziali;
- ▶ *contributi per il riscatto* degli anni di laurea e del periodo del servizio militare;
- ▶ *contributi* versati dai praticanti *per il periodo di tirocinio*.



EROGAZIONE TRATTAMENTI PREVIDENZIALI E ASSISTENZIALI

La Cassa eroga cinque tipologie di Prestazioni Previdenziali:

- ▶ pensione di vecchiaia;
- ▶ pensione di vecchiaia anticipata;
- ▶ pensione di invalidità;
- ▶ pensione di inabilità;
- ▶ pensione ai superstiti.

La Cassa eroga prestazioni assistenziali a favore dei propri Associati e degli altri soggetti aventi diritto. Nell'attuale contesto socio-economico, che presenta degli oggettivi limiti di *welfare* nazionale, gli interventi assistenziali riconosciuti dalla Cassa costituiscono un'importante misura integrativa.



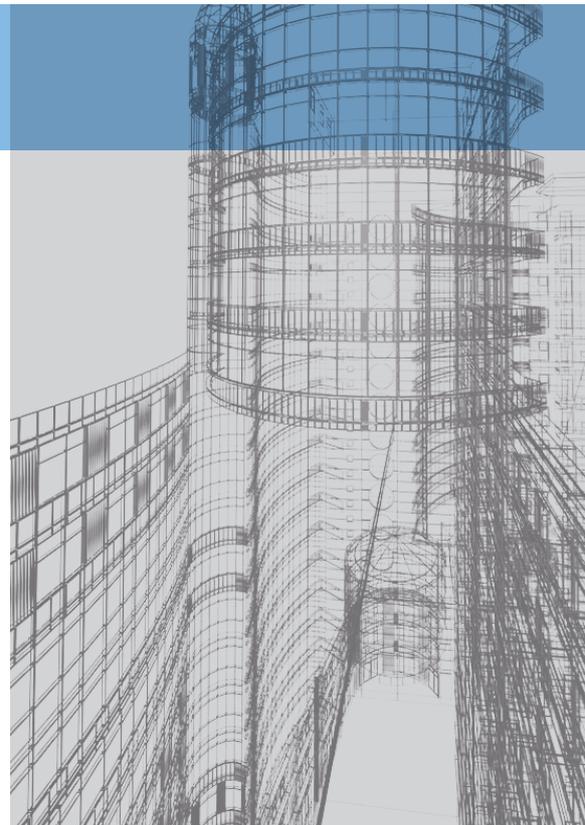
cnpadc
La Cassa Nazionale
dei Dottori Commercialisti



GESTIONE DEL PATRIMONIO

Oltre ai contributi, concorrono ad incrementare le entrate i rendimenti connessi agli investimenti mobiliari ed immobiliari. Per ciascun anno il Consiglio di Amministrazione predispone annualmente il budget, indicando i criteri d'individuazione e di ripartizione del rischio nella scelta degli investimenti che vengono presentati all'Assemblea dei Delegati per l'approvazione.

Gli impieghi sono individuati dal Consiglio di Amministrazione attraverso un'oculata diversificazione delle forme e dei tempi degli investimenti, al fine di contemperare il grado di rischio insito in qualunque tipo di investimento con la redditività degli impieghi utile a mantenere il corretto equilibrio di lungo periodo dei conti di un Ente di previdenza e assistenza.



1.3 LA GOVERNANCE

Il sistema di *governance* della Cassa è composto da Assemblée dei Delegati, Consiglio di Amministrazione, Presidente, Collegio Sindacale e Giunta Esecutiva. Gli organi attuali sono stati eletti nel mese di novembre 2016 e resteranno in carica sino al 2020. Nel corso del 2017 sono stati impegnati per un totale di 1.266 giornate di attività istituzionale con una media di circa 3 giorni per ogni Delegato, 36 per i Sindaci e 72 per i Consiglieri, ai quali vanno sommate le giornate spese per l'organizzazione di eventi formativi e divulgativi in tutto il territorio.

I CINQUE ORGANI

ASSEMBLEA DEI DELEGATI

È composta da 150 membri.

Dura in carica quattro anni.

◆ **Delibera:**

- ▶ i criteri direttivi generali cui deve uniformarsi l'attività della Cassa;
- ▶ l'approvazione del budget e del bilancio d'esercizio predisposti dal Consiglio di Amministrazione;
- ▶ le modifiche ed integrazioni dello Statuto e dei Regolamenti;
- ▶ i criteri per il riconoscimento del compenso, dei rimborsi spese, dei gettoni di presenza e delle indennità ai componenti degli altri Organi;
- ▶ i criteri per l'accertamento della sussistenza del requisito dell'esercizio della professione ai fini dell'iscrizione;
- ▶ i Regolamenti per l'accertamento dell'inabilità e dell'invalidità ai fini delle prestazioni pensionistiche;
- ▶ la tipologia e le categorie di destinatari delle attività assistenziali;
- ▶ gli esiti del controllo della sostenibilità del regime previdenziale per il lungo periodo.

ETÀ			TOTALE
31-40	8	6	14
41-50	29	22	51
51-65	66	15	81
Oltre 65	4	-	4
TOTALE	107	43	150

Distribuzione geografica dei Delegati



I DELEGATI

ABRUZZO

Chieti/Lanciano/Vasto: BASCELLI Gabriele
L'Aquila/Avezzano: D'ALESSANDRO Augusto
Pescara: DI PROFIO Natalino,
 SUFFOLETTA Giuseppina
Teramo: AGOSTINELLI Federico

BASILICATA

Matera/Castrovillari:
 PETRIGLIANO Emilio (*)
Potenza/Sala C./Vallo della Lucania:
 CONDORELLI Giuseppe (*)

CALABRIA

Catanzaro/Crotone: GALLELLA Antonio
Cosenza: PERROTTA Sante Ivan
Lamezia Terme/Paola: SARAGO' Pasqualino
Locri/Vibo V./Palmi: CALCATERRA Francesco
Reggio Calabria: MACHEDA Innocenzo

CAMPANIA

Avellino: TURTORO Antonella
Benevento: GROSSO Michele
Caserta: CRISTOFARO Luciano
Napoli: CAPUTO Maria, CAUSA Abbondio,
 GALGANI Gianpiero, PISANI Elio,
 SAGGESE Michele
Napoli Nord: CIARAMELLA Gennaro
Nocera Inferiore: COPPOLA Mario
Nola: PARISI Giuseppina
Salerno: D'ANDREA Gianpiero, IVONE Walter
Torre Annunziata: GIUGLIANO Paolo

EMILIA-ROMAGNA

Bologna: BOSELLI Isabella
 LELLI Marco, SPISNI Claudia
Forlì-Cesena: BERTOZZI Fausto
Modena/Ferrara: BACCHIEGA Federico,
 VANNINI Simona
Parma: RAGIONIERI Paola
Piacenza: BETTA Cristina
Ravenna: TOSO Marcello
Reggio Emilia: FEDOLFI Elena
Rimini: ZAMAGNA Eraldo

FRIULI-VENEZIA GIULIA

Pordenone: TRIGGIANI Vita Michela
Trieste/Gorizia: RENIER Piergiorgio
Udine: STEFANUTTI Silvano

LAZIO

Cassino: CERNESI Mauro
Frosinone: CECCARELLI Sergio
Latina: D'ERME Federica
Rieti/Tivoli: CIPOLLONI Alessia
Roma: BIANCHI Maria Teresa, COSTANZO Laura,
 INVITTI Filippo, LIMITI Paolo,
 PERRONE Andrea, RICCIARDI Barbara,
 RINALDI Simonetta, ROCCHI Roberto,
 RUSSO Susanna, SCANDURRA Marina,
 SCETTRI Simone, TRINCIA Fabio Massimo
Viterbo/Civitavecchia: BAGARANI Alberto

LIGURIA

Genova: LAGOMARSINO Marco,
 MANELLA Claudia
Imperia/Savona: AUXILIA Silvio
La Spezia/Massa C.: CHILA' Armanda (*)

LOMBARDIA

Bergamo: MANO Alessandro, TREZZI Riccardo
Brescia: BIENA Armando, BRAMBILLA Dario,
 CALDERARA Luigi
Busto Arsizio: SENALDI Guido
Como: PASSARELLI Andrea
Cremona/Lodi: MUSCOLINO Pierluca Maria
Lecco/Sondrio: PANZERI Mauro
Mantova: RUBERTI Stefano
Milano: ALFIERI Vittoria, BORZANI Eleonora,
 CIOCI Arianna, DE CAROLIS Emanuele Rosario,
 GALASSI Luca, GASLINI Lodovico,
 PAPPALARDO Giovanni, RAZZA Giorgio,
 RESNATI Fabio Luigi, VILLA Paolo,
 ZONCA Andrea Carlo
Monza/Brianza: CAPOZZI Daniela Angela,
 GRASSO Aldo
Pavia: LEGNANI Matteo
Varese: DEL BENE Giuseppe

MARCHE

Ancona: FIORANELLI Marco
Ascoli P./Fermo: SANSONI Alba
Macerata/Camerino: MANCINELLI Luigi
Pesaro/Urbino: BRANCORSINI Nicola

MOLISE

Campobasso/Larino/Isernia: MANES Adamo (*)

PIEMONTE

Alessandria/Asti: VICARIOLI Carlo
Biella/Vercelli: COSSETA Silvio
Cuneo: ISOARDI Aurelia
Novara/Verbania: VARALLO Giovanni
Torino: BAUSOLA Piercarlo,
 CHIAPPERO Giuseppe, SCANDIZZO Maria Carmela,
 STRIGLIA Massimo, TELESCA Stefania

PUGLIA

Bari: BOCCIA Ferdinando, LIGRANI Marco,
PICCARRETA Saverio
Brindisi: MONCALVO Gianleo
Foggia: CONSALVO Michele, SICILIA Antonio
Lecce: DELLA FONTE Gualtiero,
TARANTINO Pierluigi, VENNARI Giuseppe
Taranto: VIZZARRO Francesco
Trani: D'AMBROSIO Michele

SARDEGNA

Cagliari: ANEDDA Sandro, CONTI Filippo
Nuoro/Oristano/Tempio P.:
DETTORI Giovanni Nicola
Sassari: SCUDINO Pietro

SICILIA

Agrigento: DULCIMASCOLO Calogero
Caltanissetta/Enna/Caltagirone: RIBAUDO Piero
Catania: FRAGALA' Maria Luciana,
STRANO Gianluca
Marsala/Trapani: RUSSO Giuseppe
Messina: TAORMINA Corrado
Palermo: CATALANO Antonella,
LA VECCHIA Diego
Patti/Barcellona Pozzo di Gotto:
CAMBRIA Giuseppe
Ragusa/Gela: GIARRATANA Luigi
Siracusa: FARANDA Dino

TOSCANA

Arezzo: TIEZZI Roberto
Firenze: CERBONI Paolo, CIARI Elisa
Livorno/Grosseto: VERATTI Daniele
Lucca: LARI Rita
Pisa: MARZANO Marcello
Pistoia: LUMI Alessandro
Prato: CILETTI Gennj
Siena/Terni: PEPI Cesare (*)

TRENTINO-ALTO ADIGE

Bolzano: THALER Elisabeth
Trento: MAZZURANA Fulvio

UMBRIA

Perugia: BERTINELLI Cristina

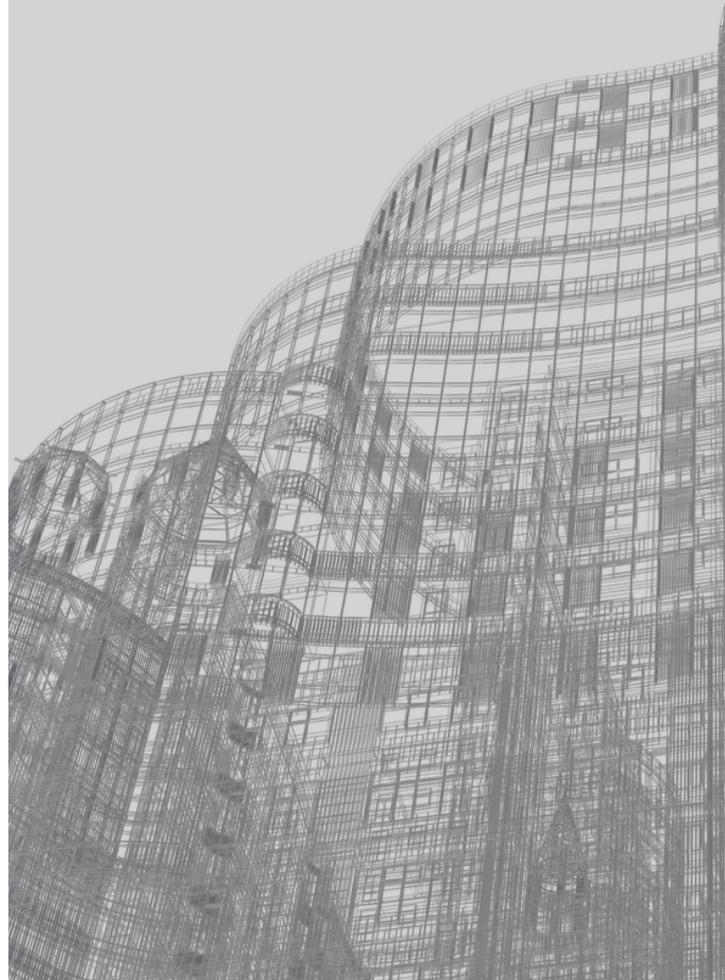
VALLE D'AOSTA

Aosta: GIOVINAZZO Michele

VENETO

Padova: MILANATO Gianmarco, RANALLI Roberta
Treviso: BIASOTTO Marta, PRETTO Gianni
Venezia/Rovigo: LENARDA Sebastiano,
NALE Monica Umberta
Verona: AGNOLETTO Ilaria, MARINI Gabriele
Vicenza/Belluno: LEVANTE Alessandra,
SIGOLA Licia, STELLA Elena

(*) Delegato con incarico interregionale



CONSIGLIO D'AMMINISTRAZIONE

È composto da 9 membri (8 eletti dall'Assemblea dei Delegati e 1 funzionario del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali).

Dura in carica quattro anni.

◆ Elege il Presidente della Cassa e il Vice Presidente.

◆ Nomina:

▶ Giunta Esecutiva e le Commissioni, nominate al suo interno;

▶ il Direttore Generale ed il Vice Direttore Generale.

◆ Delibera in materia di contributi e prestazioni.

◆ Decide sui ricorsi avverso le delibere della Giunta Esecutiva ed i Provvedimenti del Direttore Generale.

◆ Predispose il progetto di bilancio d'esercizio e di budget, da presentare all'Assemblea dei Delegati per l'approvazione.

Competono al CdA tutte le funzioni inerenti la gestione della Cassa non attribuite ad altri Organi.

NOMINATIVO	ORDINE DI APPARTENENZA	CARICA
dott. Walter ANEDDA	Cagliari	Presidente
dott. Sandro VILLANI	Roma	Vice Presidente
dott. Stefano DISTILLI	Aosta	Consigliere
dott. Salvatore PALMA	Napoli	Consigliere
dott. Fabio Enrico PESSINA	Monza e Brianza	Consigliere
dott.ssa Monica PETRELLA	L'Aquila	Consigliere
dott. Michele PIROTTA	Milano	Consigliere
dott. Mirko RUGOLO	Treviso	Consigliere
dott.ssa Susanna ZELLER		Consigliere in rappresentanza del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

PRESIDENTE

È eletto dal Consiglio di Amministrazione fra i suoi componenti.

◆ Convoca e presiede l'Assemblea dei Delegati, il Consiglio di Amministrazione e la Giunta Esecutiva.

◆ Assume la rappresentanza legale della Cassa, oltre a sovrintendere l'andamento generale della stessa.

◆ Adempie alle funzioni ad esso attribuite dallo Statuto, dai Regolamenti o da specifiche deleghe disposte dal Consiglio di Amministrazione.

COLLEGIO SINDACALE

È composto da 5 membri:

- ◆ Il Presidente nominato dal Ministero del Lavoro;
- ◆ 1 membro in rappresentanza del Ministero dell'Economia e Finanze;
- ◆ 3 membri eletti dall'Assemblea dei Delegati.

Dura in carica quattro anni.

Esercita le proprie funzioni secondo le norme e con la responsabilità di cui agli articoli 2403 e seguenti del Codice civile in quanto applicabili.

NOMINATIVO	ORDINE DI APPARTENENZA	CARICA
dott.ssa Lucia AUTERI		Membro effettivo con funzioni di Presidente in rappresentanza del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
dott. Giovanni CAMINITO	Catania	Membro elettivo
dott. Antonino DATTOLA	Reggio Calabria	Membro elettivo
dott. Christian GRAZIANI	Teramo	Membro elettivo
dott. Renato TUCCI		Membro effettivo in rappresentanza del Ministero dell'Economia e delle Finanze

GIUNTA ESECUTIVA

È composta da 3 membri:

- ◆ Il Presidente del Consiglio di Amministrazione o, su sua delega, il Vice Presidente;
- ◆ 2 membri eletti dal Consiglio di Amministrazione fra i propri componenti.

Dura in carica per lo stesso periodo di durata del Consiglio di Amministrazione.

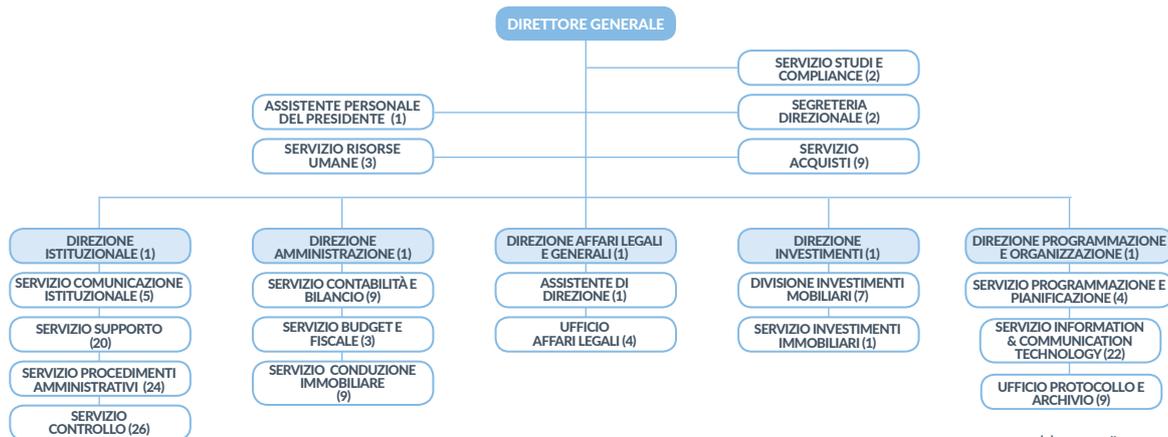
Delibera il riconoscimento delle pensioni, la revoca e le rettifiche delle stesse sulla base delle norme vigenti e delle decisioni e direttive del Consiglio d'Amministrazione.

ASSETTO ORGANIZZATIVO

L'attuale assetto organizzativo è frutto di un percorso di trasformazione della Cassa sia in riferimento al modello di *business* che del modello di funzionamento.

Nel 2009 è iniziata la completa riorganizzazione della Cassa, in termini di capitale umano e infrastrutture tecnologiche, con la finalità dichiarata di portare gli Associati al centro delle attività operative. A tal fine la riforma ha perseguito la logica di trasformare il precedente modello organizzativo da prettamente "labour intensive" - che caratterizzava e caratterizza tuttora il settore di riferimento - a "process oriented", volto a garantire un livello di servizio di qualità elevata ai "Clienti" della Cassa.

La semplificazione gestionale, il modello organizzativo partecipativo ed il costante impegno degli organi di *governance*, hanno assicurato ed assicurano un'organizzazione snella, capace ed innovativa, in continua evoluzione e miglioramento.



(n) numero di persone Portieri non inclusi

1.4 GLI STAKEHOLDER DELLA CASSA E LE LORO ASPETTATIVE

I destinatari del presente documento di rendicontazione sociale sono tutti i portatori di interesse (*stakeholder*). Tali soggetti, persone o gruppi, hanno un interesse diretto nelle decisioni, attività e servizi offerti dalla Cassa e, al contempo, possono influenzarli attraverso le proprie scelte e comportamenti. La Cassa, nello svolgimento dei propri compiti istituzionali, all'interno del sistema dei Valori di riferimento e attraverso una visione sistemica, si adopera continuamente nell'individuazione e soddisfacimento delle **aspettative dei suoi stakeholder** (riportate al fianco di ognuna delle categorie).



ASSOCIATI, FAMILIARI, TIROCINANTI

Qualità nell'erogazione dei Servizi
Adeguatezza ed Equità delle prestazioni erogate
Trasparenza dell'azione amministrativa
Tutela della privacy



PERSONALE

Benessere organizzativo e sviluppo professionale
Valorizzazione del merito
Welfare



ORGANI SOCIALI E DI CONTROLLO

Efficiente ed efficace gestione delle risorse
Legalità ed Etica
Soddisfazione degli Associati



ORGANI ISTITUZIONALI

Sistema solido ed in equilibrio
Legalità ed Etica
Trasparenza dell'azione amministrativa



ORGANI E ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA

Qualità nell'erogazione dei Servizi
Adeguatezza ed Equità delle prestazioni erogate
Collaborazione per il perseguimento dei fini istituzionali
Innovazione



AMMINISTRAZIONI VIGILANTI

Sistema solido ed in equilibrio
Legalità, integrità, conformità
Trasparenza e anticorruzione
Tutela della privacy
Salute e sicurezza sul lavoro

cnpadc

La Cassa dei
Dottori Commercialisti



ALTRI ENTI, AUTHORITY E PA

Sistema solido ed in equilibrio
Legalità ed Etica
Trasparenza dell'azione
amministrativa



MEDIA

Comunicazione
Informazione
Innovazione



FORNITORI

Sistema solido ed in equilibrio
Rispetto dei tempi di pagamento
Efficiente gestione dei processi di
approvvigionamento



CONDUTTORI

Qualità nell'erogazione dei Servizi
Efficiente gestione del patrimonio
immobiliare

1.5 FOCUS SUGLI ASSOCIATI

Al 31 dicembre 2017 il numero degli iscritti è pari a 67.365, in crescita del 2% circa, rispetto all'anno precedente. Il flusso positivo di nuove iscrizioni (2.351 nel 2017), conferma che la professione di Dottore Commercialista viene tuttora percepita come un solido investimento sul quale puntare da parte dei giovani provenienti dall'area economica universitaria.

Il costante aumento degli iscritti alla Cassa (25.882 unità in più nel 2017, rispetto al 2004, pari ad un incremento del 62,3%) denota un segno di **vitalità della professione**.

Pur nella consapevolezza di una naturale prospettica flessione nei flussi di accesso alla professione, considerata nelle previsioni attuariali del Bilancio Tecnico, il dato demografico evidenzia un ottimo rapporto fra iscritti e pensionati che vede mediamente, nel periodo dal 2004 al 2017, **il numero di iscritti superare di nove volte quello dei pensionati**.

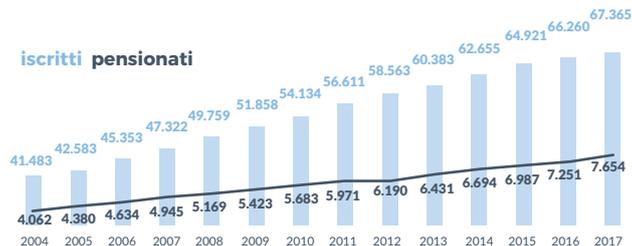
I dati demografici descrivono una **Cassa giovane** la cui **età media** si attesta intorno ai **48 anni**, frutto di un dato maschile pari a 50 anni e di uno femminile pari a 44 anni.

L'incidenza sempre crescente delle donne all'interno della Categoria conferma la bontà della scelta della Cassa di favorire il ruolo sociale strategico che le professioniste devono rivestire. In particolare, estrapolando i dati della fascia d'ingresso demografica (fino a 30 anni), nel 2017 si è realizzato il "sorpasso" delle donne sui colleghi maschi, sulla chiara spinta delle neoiscritte. In base alle dichiarazioni pervenute ogni Iscritto ha mediamente un figlio a carico.

Negli ultimi anni, dunque, sono state potenziate le misure di welfare a sostegno della maternità, per il cui commento si rimanda al paragrafo dedicato.

Dal punto di vista territoriale la regione che presenta il maggior numero di iscritti è la Lombardia, con oltre 12.000, seguita dal Lazio (7.508), Campania (6.947) Veneto (5.786) ed Emilia-Romagna (5.548). Oltre al dato lombardo, la conferma dell'interconnessione con il sistema produttivo nazionale è data dai numeri elevati dell'Emilia-Romagna e del Veneto.

Andamento iscritti e pensionati



REGIONE	♂	♀	TOTALE
Abruzzo	1.270	712	1.982
Basilicata	297	198	495
Calabria	1.572	732	2.304
Campania	5.219	1.728	6.947
Emilia-Romagna	3.334	2.214	5.548
Friuli-Venezia Giulia	739	386	1.125
Lazio	5.282	2.226	7.508
Liguria	1.045	519	1.564
Lombardia	8.205	3.919	12.124
Marche	1.193	664	1.857
Molise	222	132	354
Piemonte	2.441	1.428	3.869
Puglia	3.413	1.464	4.877
Sardegna	904	537	1.441
Sicilia	2.706	1.075	3.781
Toscana	2.625	1.175	3.800
Trentino-Alto Adige	755	283	1.038
Umbria	507	310	817
Valle d'Aosta	111	28	139
Veneto	3.815	1.971	5.786
Estero	5	4	9
TOTALE	45.660	21.705	67.365

REGIONE	RAPPORTO ISCRITTO/POPOLAZIONE	RAPPORTO ISCRITTO/N. IMPRESE
Abruzzo	664	49
Basilicata	1.146	71
Calabria	849	47
Campania	839	50
Emilia-Romagna	803	66
Friuli-Venezia Giulia	1.080	74
Lazio	785	58
Liguria	996	79
Lombardia	828	67
Marche	825	68
Molise	871	59
Piemonte	1.131	84
Puglia	830	52
Sardegna	1.144	72
Sicilia	1.330	71
Toscana	983	85
Trentino-Alto Adige	1.029	82
Umbria	1.083	82
Valle d'Aosta	908	81
Veneto	848	68
TOTALE	898	65

Le performance reddituali dei Dottori Commercialisti, sulla base delle dichiarazioni dell'anno 2017, indicano uno stato complessivo di **buona salute della Categoria**. Il reddito medio 2016 degli iscritti è pari a € 64.000 mentre il volume d'affari medio si attesta a € 113.500, dati che, seppur non depurati da componente inflazionistica, confermano la tendenza della professione a conservare capacità di produzione di reddito nonostante l'attuale periodo storico, senza considerare che il dato medio risente dei valori di norma più bassi dei nuovi iscritti. Si consolida pertanto nei Dottori Commercialisti la consapevolezza di costituire un costante punto di riferimento per cittadini, imprese ed istituzioni. Pur in assenza di attività in esclusiva, la Categoria continua a dimostrare vitalità e capacità di adattarsi alle dinamiche economiche e sociali del Paese.

Rispetto alla composizione per genere **i dati reddituali delle professioniste sono in crescita**: le differenze percentuali dal 2008 al 2017 rivelano una crescita più marcata a vantaggio delle donne (+9,5% per i redditi contro un +2,2% degli uomini e +10,6% contro un +5,4% per i volumi d'affari), che dimostra una graduale convergenza dei valori e della "forbice di genere", nonostante le differenze restino ancora evidenti.

Performance reddituali della Categoria (importi in €/000)



Volume Affari Iscritti CNPADC Reddito netto Iscritti CNPADC
Reddito netto iscritti di tutte le Casse

Reddito medio per genere (importi in €/000)



Volume d'affari medio per genere (importi in €/000)



2. IL RUOLO DELLA **CNPADC** NELLA SOCIETÀ

2.1 MISSION, VALORI E STRATEGIE NEL REPUTATIONAL REPORT

Nel realizzare il suo primo rendiconto sociale, Reputational Report, la Cassa si è ispirata al *Modello Copenhagen Charter4* ed alle linee guida *GRI (Global Reporting Initiative)*, di norma utilizzate dalle Organizzazioni per misurare l'impatto sociale, economico e ambientale della gestione.

La Cassa, pur ispirandosi nella definizione dei principi di redazione dei contenuti a tali modelli, comunemente riconosciuti ed utilizzati, ha comunque voluto realizzare un documento personalizzato, in base alle proprie specifiche esigenze informative e tenendo in considerazione la peculiarità del comparto di appartenenza.

La struttura della rendicontazione parte dall'idea di rappresentare il valore generato e le modalità con le quali vengono perseguite la *vision* e la *mission*.

Tale struttura, denominata **"Catena di Senso"**, costruisce, a partire dagli obiettivi, dai processi di gestione e dalle attività della Cassa, una rappresentazione grafica che identifica i seguenti livelli:

Mission: insieme degli obiettivi a lungo termine rinvenienti dallo Statuto.

Valori: sistema di idee, modi di agire e attributi considerati "importanti" per la Cassa.

Vision: visione generale di lungo periodo del ruolo della Cassa nel contesto economico e sociale.

Ambiti strategici: Strategie con le quali perseguire Mission e Vision, enfatizzando gli aspetti ed i principi sui quali la Cassa si impegna ed ai quali attribuisce maggiore rilevanza.

Ambiti d'intervento: finalità operative perseguite dalla Cassa in relazione agli Ambiti strategici.

METODOLOGIA DI LAVORO

Obiettivo di realizzazione del documento da parte del CdA

Kickoff di Progetto alla Struttura

Interviste ai responsabili dei processi finalizzate all'analisi delle aspettative degli stakeholder

Individuazione dei KPI, rilevazione dei risultati ottenuti

Elaborazione del Report in condivisione con la commissione deputata dal CdA

Presentazione del documento agli organi di Governance

MISSION

VALORI

VISION

AMBITI
STRATEGICI

AMBITI DI
INTERVENTO



Applicando tale approccio la Cassa, nel perseguire con determinazione costante ed etica la sua **Mission**, fornisce risposte concrete ai bisogni della Categoria ed in genere alle aspettative della collettività.

Tutela del patrimonio sociale, qualità dei servizi resi, prevenzione di conflitti di interessi, diligenza e correttezza professionale, trasparenza, rispetto della persona e dell'ambiente e tutela della *privacy* sono i **Valori** che la Cassa è chiamata ogni giorno a preservare e applicare a beneficio delle singole persone o dei gruppi interessati alle decisioni, alle attività ed ai servizi offerti per soddisfarne le aspettative.

Tendere verso un modello di previdenza e *welfare* sostenibile, adeguato, equo ed innovativo è la **Vision** della Cassa. L'organizzazione della Cassa si prefigge di costituire un riferimento nel settore di appartenenza, mettendo realmente al centro della propria azione di governo gli Associati, garantendo loro servizi di qualità con un supporto alle loro importanti decisioni previdenziali, veloce, efficace e professionale, razionalizzando i costi di gestione, sviluppando l'innovazione ed orientando il personale.

Per tradurre in concrete azioni di governo queste "aspirazioni", è stato necessario riflettere in maniera etica, seria ed approfondita sul modo di agire della Cassa. Ogni attività è stata rimessa in discussione, valutata, ripensata e poi di nuovo verificata secondo il punto di vista degli *stakeholder*.

Garantire l'equilibrio finanziario del sistema previdenziale nel lungo periodo significa assicurare la "tenuta del sistema" a tutela del singolo associato perseguendo nel tempo l'obiettivo di conseguire, a fronte di un corretto profilo di rischio, un adeguato rendimento nella gestione del patrimonio.

Parallelamente, **promuovere e favorire un sistema previdenziale adeguato, equo ed innovativo** comporta azioni di governo che perseguano, ad esempio, l'equità intergenerazionale, l'ampliamento del *welfare*, favorendo l'erogazione delle prestazioni e orientando, accompagnando e sostenendo - sin da oggi per il domani - la progettazione del futuro previdenziale di ogni singolo Dottore Commercialista.

Al contempo la necessità di **comunicare i valori sociali della Cassa** si concretizza accrescendo la consapevolezza della situazione attuale e futura del sistema previdenziale, promuovendo e favorendo l'immagine della CNPADC.

Tutto ciò non sarebbe possibile, tuttavia, se non fosse rispettato il principio di **gestione con responsabilità ed autonomia delle risorse della CNPADC**, che significa gestire in maniera efficiente le risorse economico-finanziarie che, è bene ricordare, non derivano da finanziamenti pubblici, oltre che governare il cambiamento e l'innovazione promuovendo il benessere organizzativo e valorizzando le competenze delle persone che partecipano al funzionamento della Cassa.

LA CATENA DI SENSO DELLA CASSA

MISSION

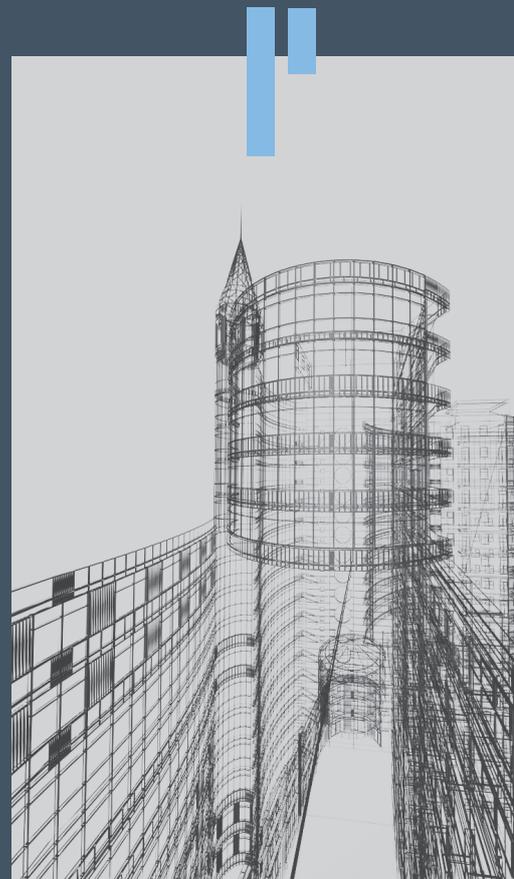
Assicurare le funzioni di previdenza e assistenza a favore dei dottori commercialisti iscritti all'albo professionale e dei loro familiari.

VALORI

Tutela patrimonio sociale, qualità dei servizi resi, tutela dal conflitto di interessi, diligenza e correttezza professionale, la trasparenza, tutela della persona e dell'ambiente, la tutela della privacy.

VISION

Verso un modello di previdenza e welfare sostenibile, adeguato, equo ed innovativo.



AMBITI STRATEGICI e ambiti di intervento



GARANTIRE L'EQUILIBRIO FINANZIARIO DEL SISTEMA PREVIDENZIALE

Assicurare la tenuta del sistema previdenziale
Perseguire nel tempo il rendimento e la sicurezza nella gestione del Patrimonio della Cassa



PROMUOVERE E FAVORIRE UN SISTEMA PREVIDENZIALE ADEGUATO, EQUO ED INNOVATIVO

Realizzare una sempre maggiore equità intergenerazionale
Ampliare il sistema di Welfare
Favorire l'erogazione delle prestazioni
Orientare, accompagnare e sostenere la progettazione del futuro previdenziale



COMUNICARE I VALORI DELLA CNPADC

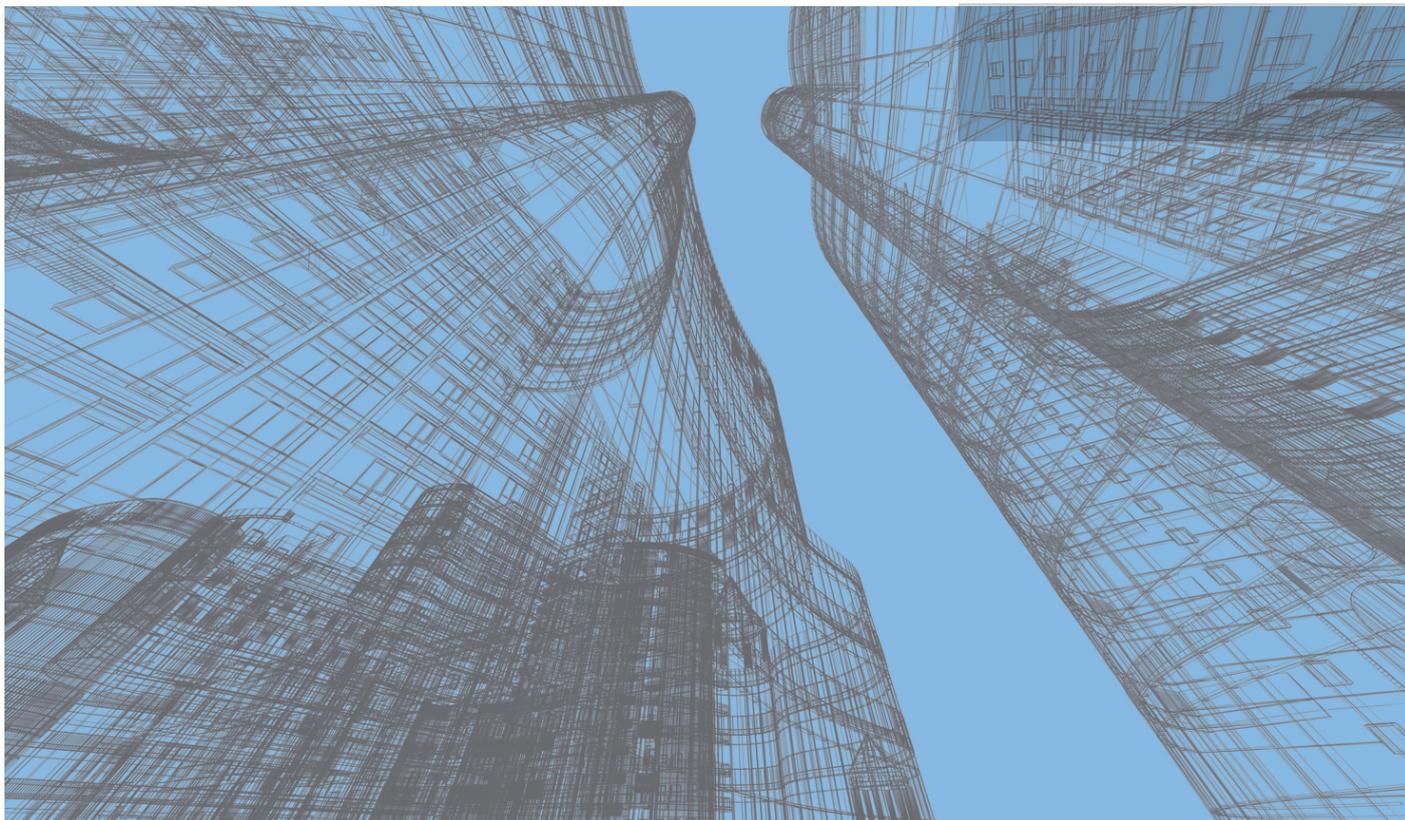
Accrescere la conoscenza del sistema e la consapevolezza del futuro previdenziale
Promuovere e favorire l'immagine della CNPADC



GESTIRE CON RESPONSABILITÀ ED AUTONOMIA LE RISORSE DELLA CNPADC

Gestire in maniera efficiente le risorse economico-finanziarie della CNPADC
Governare il cambiamento e l'innovazione
Promuovere il benessere organizzativo e valorizzare le competenze del Personale

Seguendo il filo logico della Catena di Senso il Report ripercorre nei successivi capitoli, gli ambiti strategici in cui la Cassa opera riportando per ognuno di essi, nei paragrafi, i principali impegni presi dall'Ente con i propri stakeholder e misurandone, con degli indicatori chiave, i principali risultati ottenuti.



2.2 GARANTIRE L'EQUILIBRIO FINANZIARIO DEL SISTEMA PREVIDENZIALE



Il Decreto Legislativo n. 509 del 1994 ha rimesso all'autonoma decisione delle singole Casse di previdenza dei liberi professionisti la possibilità di trasformarsi in associazioni o fondazioni – assumendo la personalità di diritto privato – a condizione di non usufruire di finanziamenti pubblici o di altri ausili pubblici di carattere finanziario.

Lo stesso Decreto ha previsto espressamente che gli enti che avessero optato per la trasformazione in persona giuridica di diritto privato continuassero *“a svolgere le attività previdenziali e assistenziali in atto riconosciute a favore delle categorie di lavoratori e professionisti per le quali sono stati originariamente istituiti, ferma restando l'obbligatorietà della iscrizione e della contribuzione”*.

La Cassa dei Dottori Commercialisti ha interpretato l'autonomia *“gestionale, organizzativa e contabile”* riconosciutale dalle norme, come responsabilità nel garantire ai propri Associati un sistema previdenziale in grado di coniugare la sostenibilità finanziaria di lungo periodo con l'obiettivo contestuale di erogare prestazioni in grado di soddisfare il principio dell'adeguatezza sancito dall'art. 38 della Costituzione.



GARANTIRE
L'EQUILIBRIO
FINANZIARIO
DEL SISTEMA
PREVIDENZIALE

**Assicurare
la tenuta
del sistema
previdenziale**

2.2.1 ASSICURARE LA TENUTA DEL SISTEMA PREVIDENZIALE

A seguito di uno studio avviato nel 2001, la Cassa si è autonomamente assunta l'onere di intraprendere un virtuoso percorso di riforma del proprio sistema previdenziale con lo scopo di garantire agli Associati la **sostenibilità finanziaria di lungo periodo**.

È stata realizzata la graduale riduzione degli oneri pensionistici futuri, ottenendo conseguentemente l'auspicata sostenibilità della gestione finanziaria, che con la preesistente metodologia di calcolo non era affatto garantita nel lungo periodo, come è possibile evincere dal confronto tra situazione *ante* e *post* riforma, illustrato nei grafici desunti dai bilanci tecnici del 2001 e del 2004.

Particolarmente significativa è la differenza nell'andamento temporale dello sviluppo del Patrimonio, che nelle proiezioni "ante riforma" risultava completamente azzerato dal pagamento delle prestazioni nell'anno 2031, con conseguente *default* della Cassa (che avrebbe impedito la continuità nell'erogazione delle prestazioni previdenziali in essere e future), mentre nella situazione "post riforma" presenta una regolare crescita fino al tempo precedentemente indicato di insolvenza, per poi stabilizzarsi, mostrando quindi una regolare entrata a regime del fenomeno pensionistico.

Le verifiche biennali della sostenibilità di lungo periodo statutariamente previste, effettuate successivamente alla riforma, hanno dimostrato che la Cassa ha adottato per tempo le necessarie riforme e non deve, pertanto, far fronte ad anomalie strutturali del proprio sistema previdenziale.

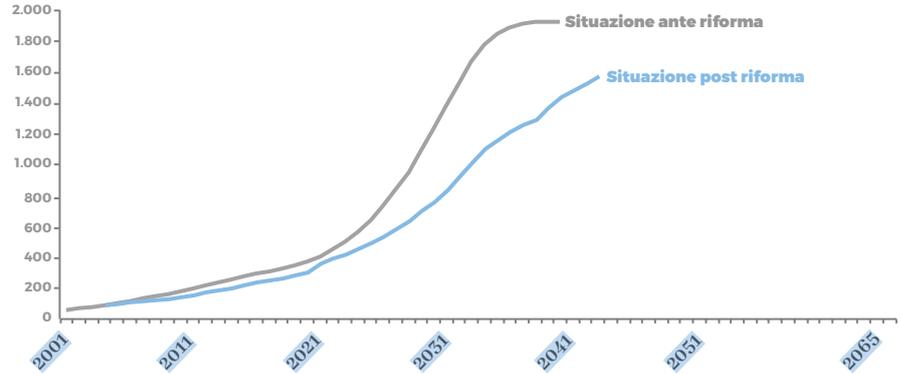
Quanto rappresentato evidenzia la prudenza della strategia adottata dalla Cassa nell'affrontare nel 2004, anticipatamente rispetto ad altre realtà simili e senza alcun obbligo normativo, il prioritario problema della sostenibilità finanziaria dell'Ente e quindi il rispetto degli impegni previdenziali assunti e da assumere nei confronti dei propri iscritti, per poi provvedere, come ha successivamente fatto, ad adottare provvedimenti atti ad affrontare il successivo ma di pari rilevanza problema dell'adeguatezza delle prestazioni in un'ottica di equità intergenerazionale.





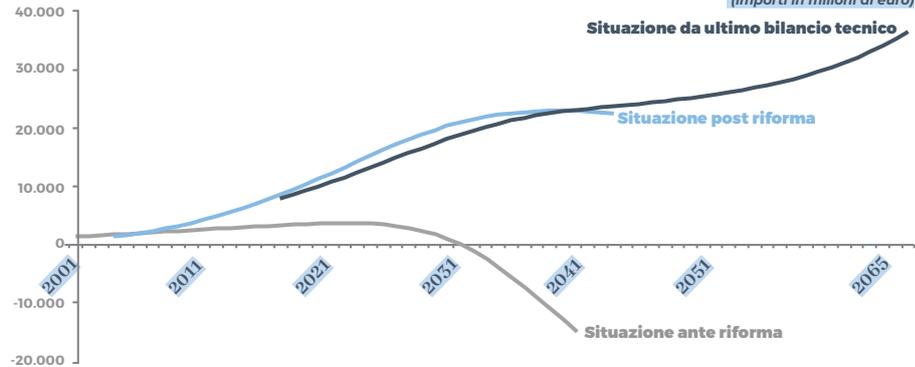
Effetto della riforma sulle Pensioni

(importi in milioni di euro)



Effetto della riforma sulle Riserve previdenziali

(importi in milioni di euro)





**GARANTIRE
L'EQUILIBRIO
FINANZIARIO
DEL SISTEMA
PREVIDENZIALE**

**Perseguire
nel tempo
il rendimento e
la sicurezza
nella gestione
del Patrimonio
della Cassa**

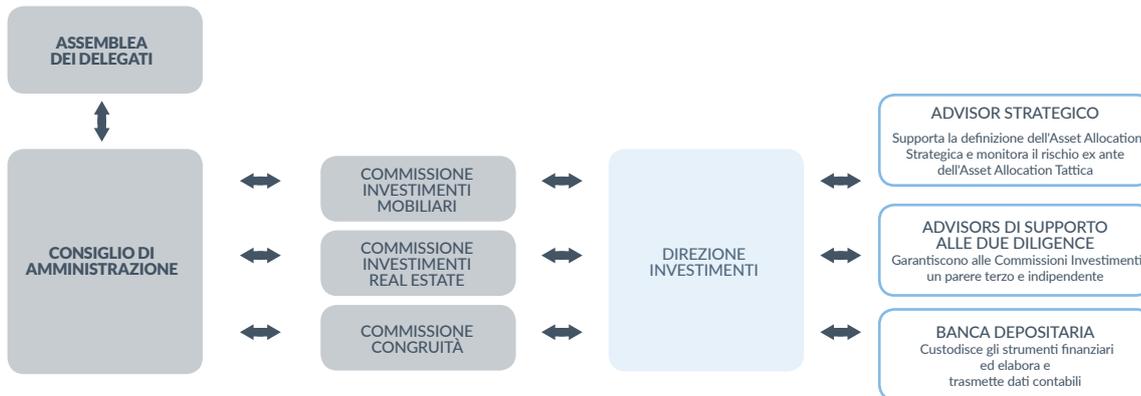
2.2.2 PERSEGUIRE NEL TEMPO IL RENDIMENTO E LA SICUREZZA NELLA GESTIONE DEL PATRIMONIO DELLA CASSA

Il processo di investimento della Cassa parte dalla definizione dell'*Asset Allocation* e del Piano di Impiego annuale che vengono deliberati dall'Assemblea dei Delegati, previa istruttoria delle Commissioni Investimenti (supportate dall'Advisor Strategico e di concerto con la Direzione Investimenti) e approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione. Il fine che ci si pone nel momento in cui andare a costruire/rivedere l'*Asset Allocation*, anche tenendo conto dell'analisi delle passività previdenziali, è di puntare ad un rendimento che, partendo da limiti di rischio definiti ex-ante, possa soddisfare i seguenti due obiettivi:

- ◆ garantire agli iscritti la pensione;
- ◆ far sì che la pensione risulti adeguata.

Il processo prevede che tutti gli attori coinvolti abbiano occasione di interfacciarsi continuamente garantendo fluidità e trasparenza nelle comunicazioni e nelle decisioni. Le procedure operative che governano queste fasi sono oggetto di certificazione di qualità **UNI EN ISO 9001:2015**.

Sulla base delle linee guida che ne derivano, quindi, il Consiglio di Amministrazione diventa attore principale dell'implementazione del piano di impiego e realizza il processo di investimento per il tramite di una molteplicità di attori.



“Il rendimento netto 2017, calcolato a valori di mercato secondo la best practice internazionale del patrimonio è pari al **+4,0%**.”



GARANTIRE
L'EQUILIBRIO
FINANZIARIO
DEL SISTEMA
PREVIDENZIALE

Perseguire
nel tempo
il rendimento e
la sicurezza
nella gestione
del Patrimonio
della Cassa

LA GESTIONE DEL PATRIMONIO MOBILIARE

Nel rispetto dell'*Asset Allocation* definita in fase di budget 2017, gli investimenti finanziari della Cassa nel corso dell'anno si sono focalizzati su:

- ◆ strategie governativo nominali, obbligazionarie flessibili e titoli legati all'inflazione, con riferimento al comparto obbligazionario;
- ◆ strategie di tipo *long-short* (*market neutral*) con riferimento al comparto azionario;
- ◆ strategie *multi-asset* flessibili con obiettivo di rischio *ex-ante* e ritorno assoluto;
- ◆ strategie di investimento nel comparto alternativo mediante strutturazione del portafoglio di *private equity*, *private debt*, *infrastructure* ed incremento nel portafoglio della componente legata alle *commodities*.

Nel corso del 2017, nell'ambito delle diverse selezioni d'investimento poste in essere, sono stati contattati, con il supporto degli *advisor* incaricati, oltre 200 gestori.

Il processo di selezione dei gestori è impostato, sia in forza dei contratti in essere con gli *advisor* che per la modalità operativa con cui vengono gestite le candidature spontanee che pervengono, in modo da poter accedere all'intero universo dei Gestori e garantire un processo di selezione equo e trasparente.

Il patrimonio mobiliare è affidato, per circa il 75%, alla gestione di operatori professionali, per il tramite di convenzioni con gestori patrimoniali o di sottoscrizione di parti di OICR, e, per la parte residuale, investito in strumenti finanziari detenuti direttamente in portafoglio.

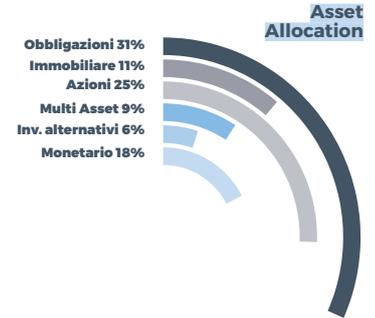
Il rendimento netto del patrimonio mobiliare per l'anno 2017 risulta positivo e pari a +4,39% con una volatilità annua del 2,24%. Nell'ultimo triennio (2015-2017) il rendimento medio registrato è pari a 2,94% (nel 2016 3,02% e nel 2015 1,42%).

Relativamente all'analisi della **gestione del rischio** sul patrimonio mobiliare i principali indicatori monitorati dall'Ente sono:

- ◆ **Value at Risk (VaR)** che indica la perdita massima potenziale di un investimento, in un certo orizzonte temporale e dato con un determinato livello di confidenza;
- ◆ **Shortfall** che misura la probabilità di ottenere in futuro un determinato rendimento su un orizzonte temporale di 3-5 anni.

La misurazione di entrambi gli indicatori è effettuata, con frequenza almeno mensile, da un *advisor* indipendente su ipotesi statistiche basate sul modello stocastico di "tipo Monte Carlo".

In tema di gestione del rischio assume ancor più rilevanza, in termini qualitativi, l'attenzione rivolta a quello che viene definito rischio reputazionale: i soggetti con cui la Cassa opera pre-



A fine 2017 il valore di mercato del patrimonio mobiliare è pari a circa € 6,4 miliardi.





**GARANTIRE
L'EQUILIBRIO
FINANZIARIO
DEL SISTEMA
PREVIDENZIALE**

**Perseguire
nel tempo
il rendimento e
la sicurezza
nella gestione
del Patrimonio
della Cassa**

sentano *track record* lunghi e non vengono considerate iniziative che non siano regolamentate e/o regolate in maniera chiara e trasparente al momento della *due diligence*.

Nell'ambito del processo di selezione condotto, in attesa di finalizzare una politica di investimento di tipo sostenibile, si è proceduto ad avviare un percorso di mappatura del profilo ESG (*environmental, social, governance*) del gestore e della strategia oggetto di *due diligence*. L'obiettivo per i prossimi anni è di valutare come e in quale fase del processo di investimento, inserire l'analisi di sostenibilità al fine di essere consapevoli di quanto le scelte di portafoglio e di selezione dei gestori possano impattare in termini di ambiente, di dimensione sociale e di *governance* delle aziende.

LA GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

Negli ultimi anni la Cassa ha affiancato alla gestione diretta degli immobili quella indiretta effettuata da parte di operatori professionali.

Il patrimonio immobiliare gestito direttamente è costituito da 35 immobili dislocati sul territorio nazionale, prevalentemente al centro-nord.

La Cassa, nell'ambito della continua ricerca di un miglioramento in termini di **efficienza della gestione** del proprio patrimonio, monitora costantemente i valori di mercato di riferimento. La Cassa affida ad un esperto indipendente, tramite procedura di gara aperta, il servizio per la valutazione annuale dei propri immobili.

La Commissione Congruità, formata da Consiglieri d'Amministrazione ed esperti indipendenti del settore immobiliare, analizza periodicamente le dinamiche dei canoni di mercato fornendo dei valori quanto più oggettivi possibili da prendere a riferimento nelle trattative di locazione a tutela di ogni possibile conflitto d'interesse.

Al fine di misurare in maniera oggettiva il proprio operato, la Cassa ha introdotto nel 2017 un apposito indicatore dell'efficienza della messa a reddito del Patrimonio Immobiliare in gestione diretta volto a misurare la % di canone percepito rispetto al canone complessivo realizzabile nel caso teorico di piena locazione del Patrimonio. Tale misura si affianca al "tradizionale" dato della sfruttanza, che per il 2017 è pari al 24,7%.

In considerazione dell'andamento del mercato immobiliare italiano la Cassa negli ultimi anni ha adottato una chiara strategia di locazione. Nell'ambito del processo di selezione dei conduttori sono state incrementate le garanzie reddituali e patrimoniali richieste, anche risolvendo contratti in essere con soggetti che non rispondessero ai parametri fissati. Al contempo sono stati allineati i livelli di canone richiesti al mercato di riferimento.

“ Il patrimonio immobiliare è costituito da 254.000 mq.

“ Il valore di mercato, al 31 dicembre 2017, è pari a € 322 milioni.

“ Per il 2017 la Cassa ha un'efficienza di messa a reddito degli immobili pari all' 86%.

“ il tasso di morosità del 2017 è pari all'1,26% vs il 6,3% del 2014.





GARANTIRE
L'EQUILIBRIO
FINANZIARIO
DEL SISTEMA
PREVIDENZIALE

Perseguire
nel tempo
il rendimento e
la sicurezza
nella gestione
del Patrimonio
della Cassa

La Cassa, inoltre, è impegnata nella **riqualificazione degli immobili** volta a valorizzare il patrimonio ai fini della sua messa a reddito. Nella porzione di patrimonio ad uso abitativo sono locati 253 appartamenti per 21.000 mq occupati con un totale di **oltre 600 persone residenti**. Nell'ultimo quadriennio un terzo dei contratti in vigore è stato rivisto per tenere in considerazione il mutato contesto locativo; questa strategia di *retention* dei conduttori ha portato la Cassa a poter vantare, alla data della redazione del presente documento, oltre il 94% degli appartamenti come produttivi di reddito.

Nel corso del 2017, nell'ottica di aumentare la **trasparenza** della gestione del Patrimonio immobiliare coniugando al contempo il primario obiettivo di messa a reddito dello stesso, è stato realizzato il portale **immobiliare.cnpadc.it** per consultare l'elenco degli immobili disponibili alla locazione.

In tema di **organizzazione e sviluppo tecnologico**, nel corso dell'anno si è avviato il progetto volto al recupero digitale del residuo intero patrimonio cartaceo storico documentale relativo al patrimonio immobiliare e l'integrazione con il modello e le tecnologie di *gestione ottico-documentale* della Cassa, mettendo a frutto la positiva analogia esperienza maturata negli anni precedenti sul patrimonio storico documentale istituzionale.

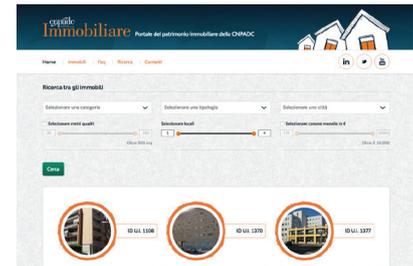
Il ciclo attivo delle locazioni prevede l'invio ai conduttori di bollettini MAV. Dal 2014 la Cassa ha progressivamente introdotto l'invio dematerializzato via posta elettronica: nel 2017 sono stati 3.600 i bollettini spediti con questa modalità *eco-friendly* pari al 64% del totale.

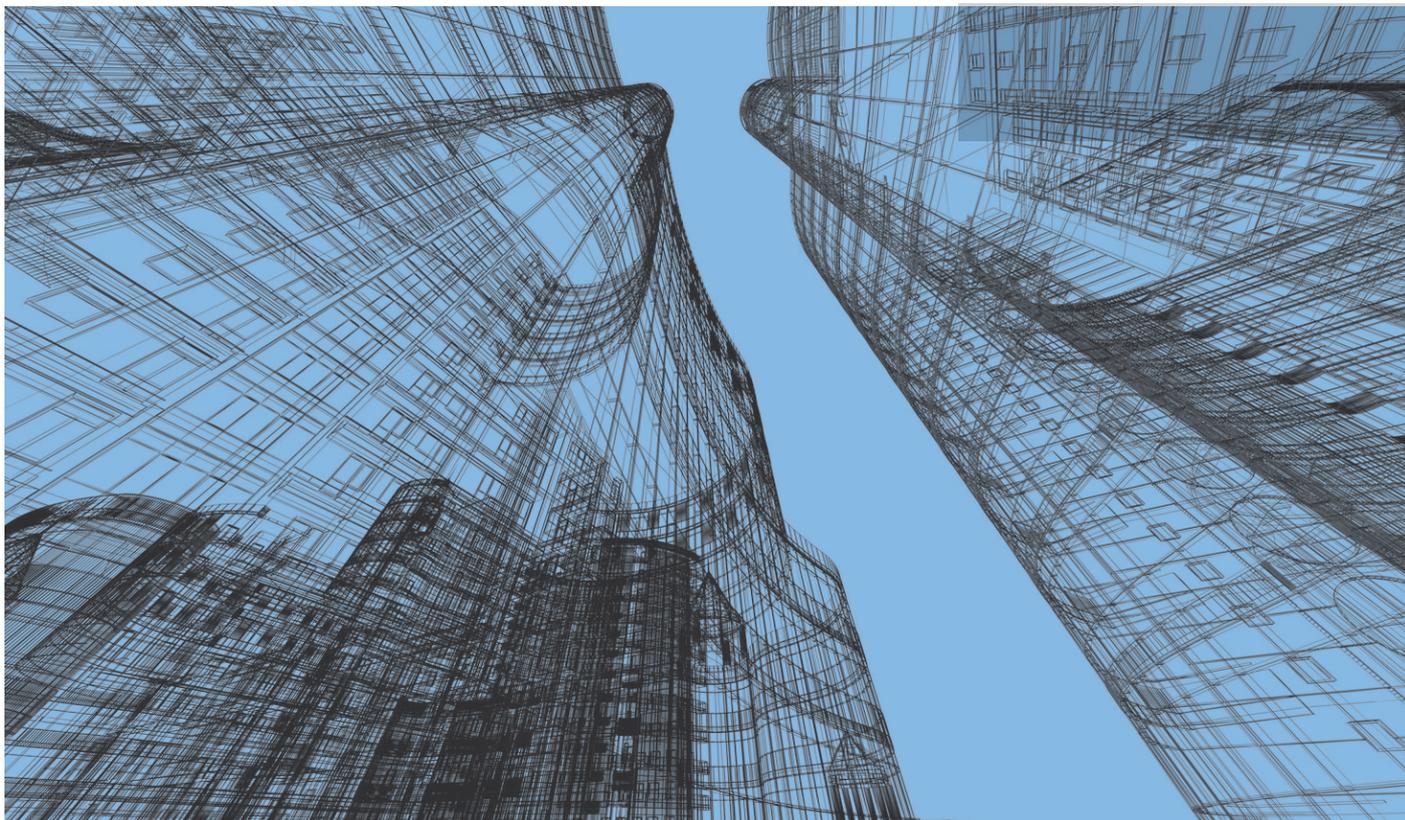
Nell'ambito della gestione indiretta, effettuata da parte di operatori professionali, la Cassa ha costituito **due Fondi Immobiliari** riservati e chiusi denominati *primo RE* e *secondo RE* selezionando, mediante due procedure ad evidenza pubblica concluse nel 2014 e nel 2016, le società di gestione del risparmio (SGR) deputate alla costituzione e gestione dei Fondi.

Il Fondo *primo RE* gestito dalla *Prelios SGR S.p.A.* ha un patrimonio immobiliare composto da 8 immobili dislocati sulle città di Roma, Milano e Firenze per un valore di mercato complessivo di € 281 milioni.

Il patrimonio immobiliare del Fondo *secondo RE*, gestito dalla *InvestiRE SGR S.p.A.*, include 10 immobili, di cui 8 conferiti dal patrimonio gestito direttamente della Cassa, per un valore di mercato complessivo di € 74 milioni.

“ Sono 435 gli interventi
manutentivi realizzati nel 2017
per un importo complessivo
di € 2,5 milioni.”





2.3 PROMUOVERE E FAVORIRE UN SISTEMA PREVIDENZIALE ADEGUATO, EQUO ED INNOVATIVO



Messo in sicurezza il sistema previdenziale, garantendo la solidità finanziaria di lungo periodo, anche grazie alla gestione accorta ed efficiente del Patrimonio investito, la Cassa negli anni ha introdotto, da un lato, un insieme di meccanismi premianti per far sì che le future generazioni avessero accesso a pensioni più eque, e, dall'altro, un modello di *welfare* moderno ed integrato che potesse rappresentare per gli iscritti un aiuto strutturale e continuativo.

La Cassa ha inoltre sviluppato strumenti e processi atti a consentire agli Associati una gestione semplice e tempestiva della propria posizione contributiva e la progettazione del proprio futuro previdenziale grazie a dei servizi consulenziali di livello sempre più avanzato.



PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

**Realizzare
una sempre
maggiore equità
intergenerazionale**

2.3.1 REALIZZARE UNA SEMPRE MAGGIORE EQUITÀ INTERGENERAZIONALE

Nel rispetto dell'equilibrio finanziario di lungo periodo e con il fine di garantire una maggiore adeguatezza delle pensioni, in un'ottica di equità intra ed intergenerazionale, la Cassa ha introdotto nel tempo due meccanismi premianti con diretto impatto sui montanti: l'aumento dell'aliquota di computo e la retrocessione del 25% dell'integrativo.

INCREMENTO DELL' ALIQUOTA DI COMPUTO RISPETTO A QUELLA DI FINANZIAMENTO

In considerazione dei positivi risultati riscontrati sul fronte dell'equilibrio di lungo periodo, nel giugno 2011 la Cassa, con l'intento di proseguire il percorso di riforma previdenziale e di redistribuire le risorse in chiave equitativa tra le diverse coorti di iscritti al sistema, ha incrementato le aliquote contributive.

Allo stesso tempo è stato introdotto un meccanismo premiante grazie al quale viene riconosciuta una contribuzione superiore rispetto al capitale versato dall'Associato (+3%), già in corrispondenza dell'aliquota minima (12%) per poi crescere – secondo un meccanismo di incentivazione – fino al 4% in caso di versamenti pari o superiori al 17% del reddito professionale netto. La premialità viene riconosciuta in misura piena a coloro che possono vantare periodi di iscrizione interamente contributivi (iscritti dal 2004) e viene ridotta al crescere delle annualità maturate con il precedente metodo reddituale, attraverso l'applicazione del c.d. "coefficiente di equità intergenerazionale".

L'effetto è pertanto massimizzato per coloro che non possono beneficiare di ratei di pensione calcolati con il più generoso metodo reddituale, mentre decre-sce all'aumentare dell'anzianità di iscrizione ante 2004.

RETROCESSIONE DI QUOTA PARTE DEL CONTRIBUTO INTEGRATIVO A MONTANTE

Nel giugno 2012 l'Assemblea dei Delegati ha assunto una delibera finalizzata a riconoscere – per un periodo iniziale di dieci anni richiesto dai Ministeri Vig-lanti – sui montanti contributivi individuali una quota parte della contribuzione integrativa versata dal singolo iscritto (25%), corretta sempre dal "coefficiente di equità intergenerazionale" che riproporziona la percentuale verso il basso al crescere delle annualità maturate con il metodo reddituale.

ACCREDITO DELL'EXTRA RENDIMENTO SUI MONTANTI CONTRIBUTIVI DEGLI ISCRITTI

Il Regolamento della Cassa prevede di accantonare ad apposito fondo o riserva eventuali extra-rendimenti, quale differenziale tra i rendimenti ottenuti dalle politiche di investimento del patrimonio rispetto al rendimento massimo riconoscibile sui montanti. L'Assemblea dei Delegati, su proposta del Consiglio di Amministrazione, può destinare tutto o parte – mantenendo una dotazione sufficiente a garantire il tasso annuo minimo pari all'1,5% - dell'extra rendimento ai montanti individuali o ad altre finalità previdenziali.

Con l'entrata in vigore del nuovo Regolamento Unitario, è stato modificato il sistema di calcolo del tasso annuo di capitalizzazione dei montanti contributivi volto a riconoscere annualmente un tasso di capitalizzazione più elevato di quello garantito dal sistema previdenziale pubblico.



PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

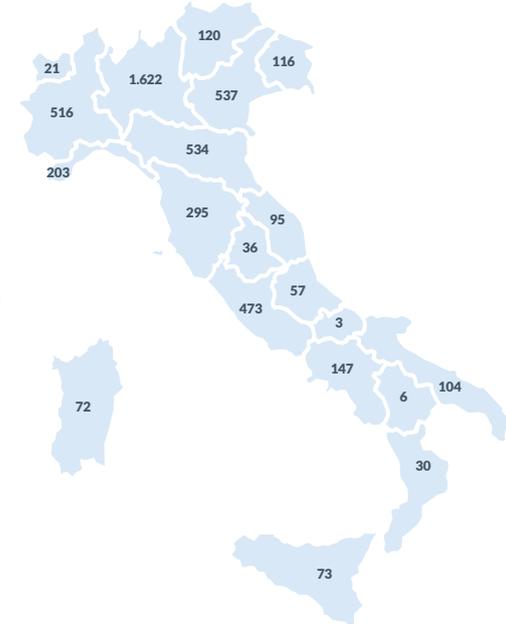
Realizzare
una sempre
maggiore equità
intergenerazionale

SOLIDARIETÀ INTERGENERAZIONALE

La riforma del 2004, che ha comportato maggiori sacrifici alle più giovani generazioni, si compone di diversi interventi strutturali tesi a garantire dinamicamente gli equilibri finanziari di lungo periodo. Al fine di contemperare i sacrifici di tutti gli appartenenti al sistema (iscritti attuali e futuri, pensionandi e pensionati) è stato previsto un contributo di solidarietà da calcolarsi sulle pensioni (o quote di esse) calcolate con il metodo reddituale che costituisce una misura inderogabile di **equità e solidarietà intergenerazionale**. Tale previsione è stata già applicata per tre quinquenni e la Cassa ha sottoposto al vaglio ministeriale l'approvazione dell'ultimo quinquennio (2019-2023). I pensionati che nel 2017 hanno versato il contributo sono n. 4.888 per un totale di contributi pari a € 5,1 milioni.

Contributo di solidarietà

REGIONE	NUMERO	IMPORTO (€/000)
Abruzzo	90	57
Basilicata	10	6
Calabria	57	30
Campania	215	147
Emilia-Romagna	492	534
Friuli-Venezia Giulia	126	116
Lazio	465	473
Liguria	198	203
Lombardia	1.262	1.622
Marche	108	95
Molise	10	3
Piemonte	425	516
Puglia	179	104
Sardegna	73	72
Sicilia	170	73
Toscana	295	295
Trentino-Alto Adige	113	120
Umbria	39	36
Valle d'Aosta	14	21
Veneto	520	537
ESTERO	27	41
TOTALE	4.888	5.102





PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Realizzare
una sempre
maggiore equità
intergenerazionale

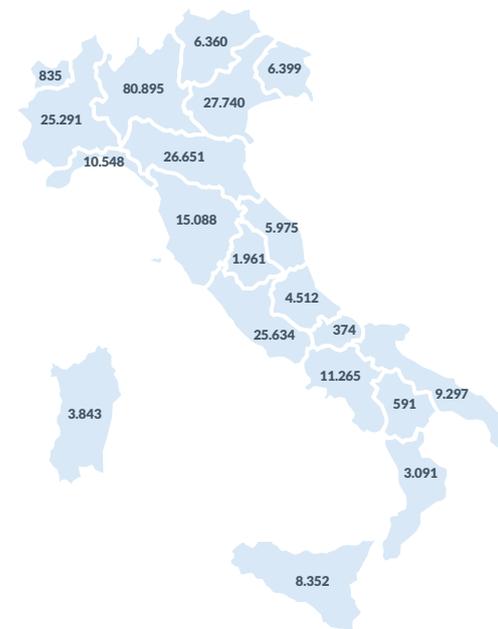
FOCUS SULLE PENSIONI 2017

Il numero dei beneficiari complessivamente liquidati nel corso del 2017 è pari a 7.970 per un importo complessivo liquidato pari ad € 277 milioni. Nell'anno sono pervenute complessivamente 1.364 domande di pensione di cui 311 riferite ai superstiti. Il tasso di sostituzione delle nuove pensioni deliberate, rispetto alla media decennale dei redditi, nel 2017 è risultato pari al 44,2%.

TIPOLOGIA	N. TRATTAMENTI PENSIONISTICI	IMPORTO COMPLESSIVO LIQUIDATO (€/000)
Vecchiaia, vecchiaia anticipata e anzianità	4.191	207.484
Vecchiaia e anzianità da Totalizzazione	721	24.649
Unica contributiva	70	475
Invalidità e inabilità	488	7.010
Superstiti	2.500	36.946
TOTALE	7.970	276.564
<i>di cui maschi</i>	5.312	228.932
<i>femmine</i>	2.658	47.632

Pensioni liquidate

REGIONE	N. TRATTAMENTI PENSIONISTICI	IMPORTO COMPLESSIVO LIQUIDATO (€/000)	IMPORTO MEDIO TRATTAMENTI PENSIONISTICI DIRETTI (€/000)
Abruzzo	197	4.512	31,3
Basilicata	33	591	33,8
Calabria	166	3.091	26,6
Campania	501	11.265	32,7
Emilia-Romagna	700	26.651	49,8
Friuli-Venezia Giulia	183	6.399	44,4
Lazio	843	25.634	41,2
Liguria	304	10.548	45,7
Lombardia	1.784	80.895	56,5
Marche	168	5.975	48,1
Molise	21	374	29,2
Piemonte	585	25.291	56,2
Puglia	463	9.297	29,4
Sardegna	120	3.843	43,1
Sicilia	427	8.352	26,9
Toscana	464	15.088	46,8
Trentino-Alto Adige	153	6.360	51,6
Umbria	68	1.961	42,1
Valle d'Aosta	16	835	58,4
Veneto	723	27.740	49,5
ESTERO	51	1.860	66,0
TOTALE	7.970	276.564	46,7





PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Ampliare
il sistema
di Welfare

2.3.2 AMPLIARE IL SISTEMA DI WELFARE

L'importanza di avere un sistema di regole che garantiscano al nucleo familiare un sostegno "integrativo" della pensione si è reso ancor più necessario con il passaggio dal sistema retributivo al sistema contributivo che ha comportato, inevitabilmente, una riduzione del livello delle pensioni. Da qui la necessità di integrare, sempre più, il sistema previdenziale con quello assistenziale. In questa prospettiva sono stati fatti importanti interventi allo scopo di modificare alcuni istituti esistenti per renderli più fruibili oltre ad introdurre nuovi istituti a sostegno dei professionisti.

Nel 2017, con l'entrata in vigore del Regolamento Unitario, è stato introdotto un nuovo istituto relativo al contributo riconosciuto agli studenti orfani di Dottori Commercialisti per tutto il periodo scolastico (dall'età prescolare fino al compimento del ventiseiesimo anno di età). Un ulteriore segnale di vicinanza della Cassa ai ragazzi che devono affrontare la carriera scolastica o universitaria senza più la presenza di un padre o di una madre, dottore commercialista.

Il particolare riguardo della Cassa al welfare di Categoria è testimoniato dall'ammontare costantemente crescente degli importi riconosciuti nell'ultimo quinquennio.

Il quadro complessivo delle prestazioni assistenziali a favore degli Associati incluso nell'attuale Regolamento Unitario prevede 5 aree di intervento.

TUTELA DELLA MATERNITÀ

INTERVENTI ECONOMICI

TUTELA DELLA FAMIGLIA

SUPPORTO AGLI STUDI

TUTELA SANITARIA

Prestazioni assistenziali (importi in unità di €)



Riserva Patrimoniale per fini assistenziali
Prestazioni assistenziali erogate nell'anno





PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Ampliare
il sistema
di Welfare

TUTELA DELLA MATERNITÀ

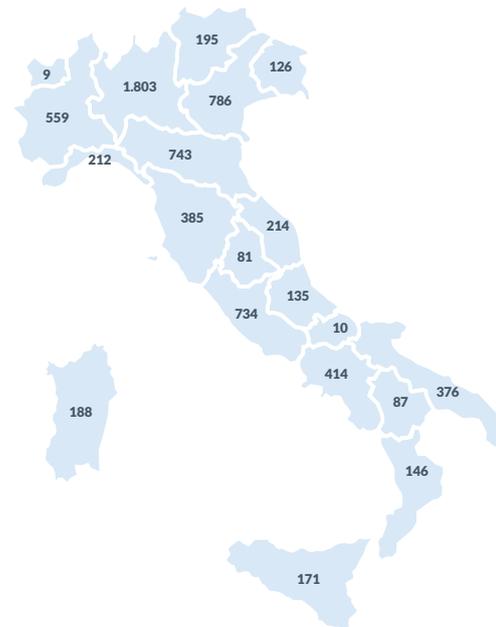
Il potenziamento delle misure di welfare a favore delle dottoresse commercialiste si traduce nella previsione di tre diversi istituti a sostegno del periodo di maternità.

TIPO DI ISTITUTO ASSISTENZIALE	N. BENEFICIARI	EROGATO (unità di €)	CONTRIBUTO MEDIO
Indennità di maternità	865	7.374.321	8.525
Contributo a sostegno della maternità	743	1.477.117	1.988
Contributo per interruzione di gravidanza	36	35.703	992
TOTALE	1.644	8.887.141	5.406

L' **Indennità di maternità** è riconosciuta ai sensi del decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151, in caso di gravidanza, adozione o affidamento preadottivo o temporaneo. L'indennità è pari a 5/12 dell'80% del reddito netto professionale dichiarato nell'anno precedente a quello dell'evento con un importo minimo e massimo (per il 2017, rispettivamente, € 4.959 e € 24.794).

Indennità di maternità erogate nel 2017

REGIONE	EROGATO (€/000)
Abruzzo	135
Basilicata	87
Calabria	146
Campania	414
Emilia-Romagna	743
Friuli-Venezia Giulia	126
Lazio	734
Liguria	212
Lombardia	1.803
Marche	214
Molise	10
Piemonte	559
Puglia	376
Sardegna	188
Sicilia	171
Toscana	385
Trentino-Alto Adige	195
Umbria	81
Valle d'Aosta	9
Veneto	786
TOTALE	7.374





PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

**Ampliare
il sistema
di Welfare**

Il **Contributo a sostegno della maternità**, riconosciuto in aggiunta all'indennità di maternità, è stato introdotto nel 2014. È pari ad 1/12 dell'80% del reddito netto professionale dichiarato ai fini fiscali nell'anno precedente a quello dell'evento con un minimo, per il 2017, di € 1.715 sempre all'interno del tetto massimo determinato.

Contributo a sostegno della maternità erogato nel 2017

REGIONE	EROGATO (€/000)
Abruzzo	29
Basilicata	18
Calabria	24
Campania	104
Emilia-Romagna	150
Friuli-Venezia Giulia	25
Lazio	178
Liguria	41
Lombardia	311
Marche	45
Molise	5
Piemonte	98
Puglia	72
Sardegna	33
Sicilia	47
Toscana	66
Trentino-Alto Adige	31
Umbria	16
Valle d'Aosta	3
Veneto	180
TOTALE	1.477

Il **Contributo per interruzione di gravidanza** è riconosciuto alle iscritte per l'interruzione di gravidanza intervenuta anteriormente al terzo mese, che non rientri nella tutela di cui all'art. 73 del D. Lgs. 151/2001. L'importo dell'assegno è pari ad 1/5 dell'indennità di maternità minima, nel 2017 pari a € 991,74. Nell'anno 2017 sono stati erogati € 35.703 a fronte di 36 domande.





PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

**Ampliare
il sistema
di Welfare**

INTERVENTI ECONOMICI

La Cassa riconosce contributi al verificarsi di particolari condizioni di bisogno a beneficio di soggetti appartenenti alle fasce reddituali più basse, quali:

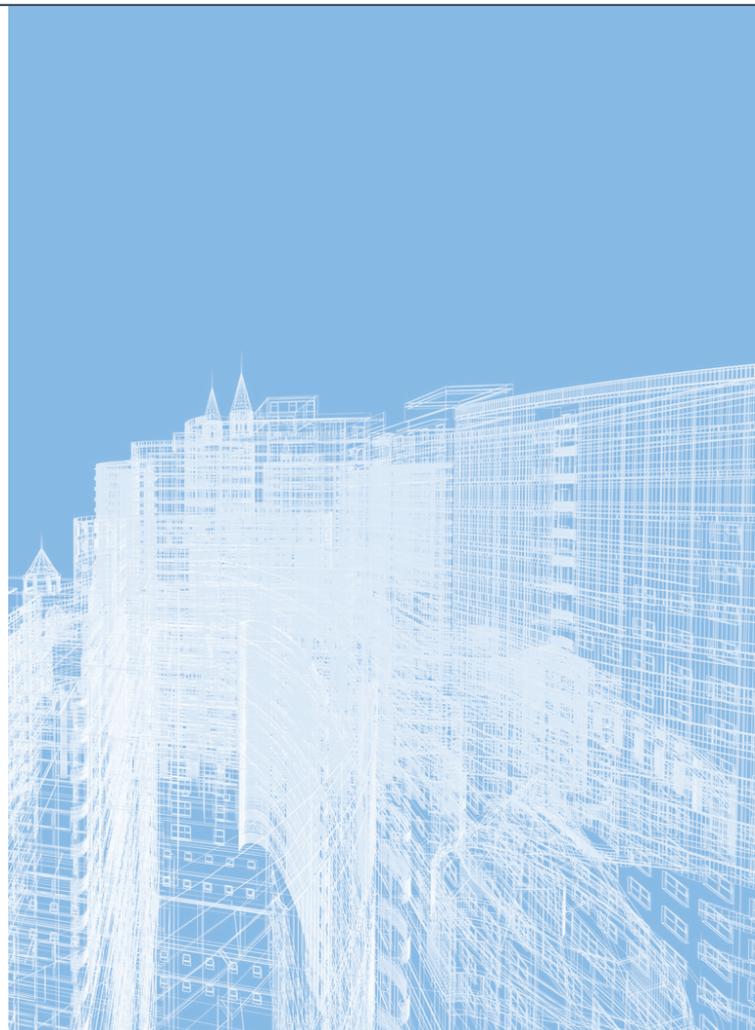
- ◆ eventi straordinari dovuti a caso fortuito o forza maggiore con rilevante incidenza sul bilancio familiare;
- ◆ interruzione dell'attività professionale per almeno 3 mesi a causa di malattia o infortunio;
- ◆ decesso dell'iscritto o del pensionato che ha determinato gravi difficoltà economiche al coniuge o ai figli superstiti.

In caso di eventi calamitosi può essere disposto, oltre all'erogazione di un intervento assistenziale, anche il differimento delle scadenze istituzionali.

Nei casi non rientranti nelle condizioni sopra descritte, il Consiglio di Amministrazione può comunque disporre l'attribuzione di un intervento economico.

Interventi economici erogati nel 2017

REGIONE	EROGATO (€/000)
Abruzzo	82
Calabria	17
Campania	36
Emilia-Romagna	33
Liguria	7
Lombardia	62
Marche	150
Molise	5
Piemonte	55
Puglia	70
Sardegna	20
Sicilia	42
Toscana	80
Umbria	21
TOTALE	680





PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Ampliare
il sistema
di Welfare

TUTELA DELLA FAMIGLIA

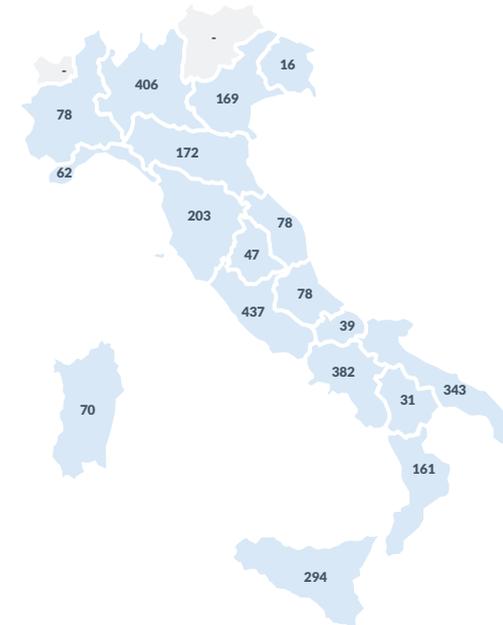
A tutela della Famiglia la Cassa prevede il riconoscimento di quattro diversi istituti.

TIPO DI ISTITUTO ASSISTENZIALE	N. BENEFICIARI	EROGATO (unità di €)	CONTRIBUTO MEDIO
Sostegno dei portatori di handicap	395	3.065.400	7.761
Case di riposo	8	137.875	17.234
Spese funebri	46	131.885	2.867
Assistenza domiciliare	15	88.821	5.921
TOTALE	464	3.423.981	7.379

La Cassa riconosce un **contributo** annuale a favore dei Dottori Commercialisti che siano **genitori di figli portatori di handicap o malattie invalidanti**; sono potenziali beneficiari anche gli orfani degli Associati che siano nelle medesime condizioni. L'ammontare previsto per il 2017 è pari a € 7.800 per figlio.

Interventi a sostegno di handicap erogati nel 2017

REGIONE	EROGATO (€/000)
Abruzzo	78
Basilicata	31
Calabria	161
Campania	382
Emilia-Romagna	172
Friuli-Venezia Giulia	16
Lazio	437
Liguria	62
Lombardia	406
Marche	78
Molise	39
Piemonte	78
Puglia	343
Sardegna	70
Sicilia	294
Toscana	203
Umbria	47
Veneto	169
TOTALE	3.065





PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

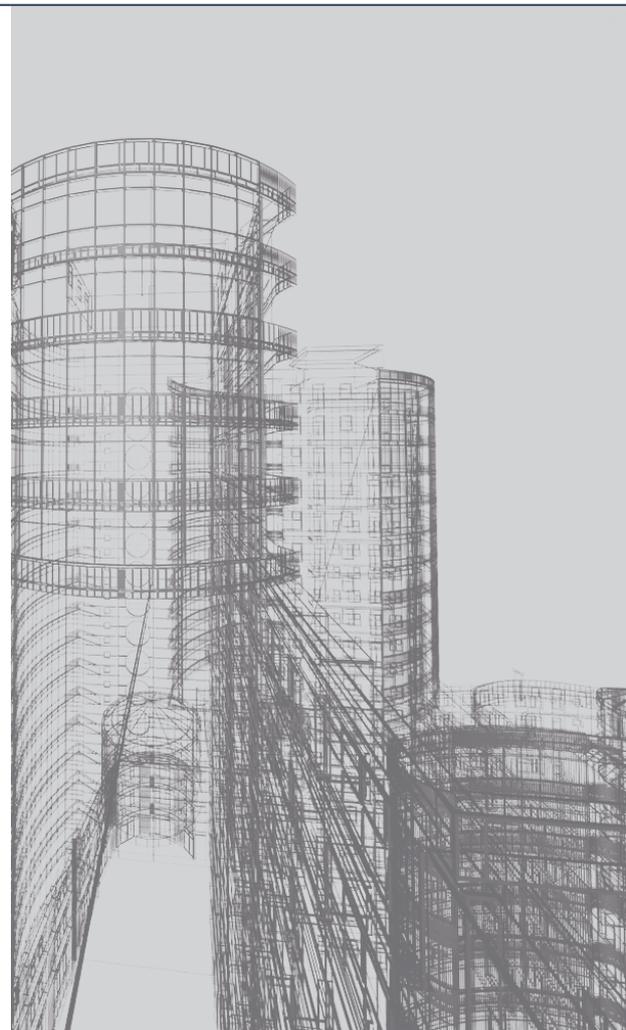
Ampliare
il sistema
di Welfare

Il contributo per spese di onoranze funebri è riconosciuto a favore di iscritti, anche pensionati, in caso di decesso del coniuge, dei figli o dei genitori, purché facenti parte del nucleo familiare e a carico. Beneficiano del contributo anche coniuge o figli superstiti, con diritto alla pensione, in caso di decesso dell'iscritto o pensionato della Cassa. Per il 2017 l'importo massimo è pari ad € 3.000 elevato a € 6.000 in caso di commorienza.

REGIONE	EROGATO (unità di €)
Abruzzo	3.000
Basilicata	3.000
Calabria	3.000
Campania	8.820
Emilia-Romagna	9.000
Lazio	19.117
Liguria	3.000
Lombardia	16.960
Marche	5.699
Piemonte	8.860
Puglia	10.002
Sardegna	6.000
Sicilia	9.000
Toscana	8.427
Trentino-Alto Adige	9.000
Umbria	3.000
Veneto	6.000
TOTALE	131.885

Il contributo per spese di ospitalità in case di riposo - o istituti di ricovero per anziani, malati cronici o lungodegenti - è riconosciuto a seguito della partecipazione al bando di concorso che la Cassa emana annualmente. Per il 2017 l'importo massimo mensile è pari ad € 910 per soggetti autosufficienti e € 1.915 per soggetti non autosufficienti.

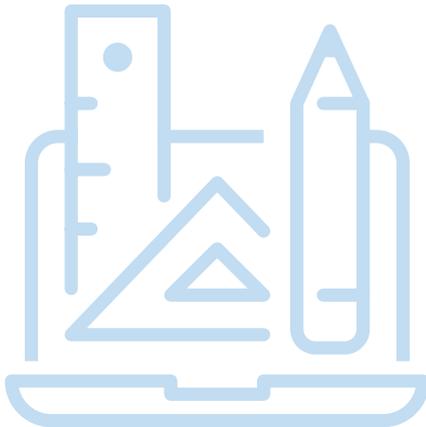
REGIONE	EROGATO (unità di €)
Abruzzo	13.200
Emilia-Romagna	51.900
Lazio	7.665
Lombardia	19.150
Piemonte	22.980
Veneto	22.980
TOTALE	137.875





PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Ampliare
il sistema
di Welfare



Il **contributo per spese di assistenza domiciliare** è riconosciuto a titolo di partecipazione alle spese sostenute per le prestazioni rese da personale infermieristico o da collaboratori domestici a persone che versano in uno stato di non autosufficienza, in quanto impossibilitate a svolgere autonomamente almeno tre dei seguenti quattro atti della vita quotidiana: lavarsi, nutrirsi, deambulare e vestirsi. L'ammontare massimo previsto per il 2017 è pari a € 600 mensili per soggetto bisognoso.

REGIONE	EROGATO (unità di €)
Abruzzo	6.600
Campania	6.885
Lazio	14.400
Liguria	9.936
Lombardia	14.400
Puglia	14.400
Sardegna	7.200
Sicilia	7.800
Veneto	7.200
TOTALE	88.821

SUPPORTO AGLI STUDI

Il supporto al percorso scolastico degli Associati e dei loro figli prevede due istituti.

TIPO DI ISTITUTO ASSISTENZIALE	N. BENEFICIARI	EROGATO (unità di €)	CONTRIBUTO MEDIO
Borse di studio	448	992.953	2.216
Contributo per orfani	95	276.000	2.905
TOTALE	543	1.268.953	2.337

Le **Borse di studio** sono riconosciute a seguito della partecipazione al bando di concorso che la Cassa emana annualmente. Possono partecipare ai bandi gli iscritti che hanno frequentato, nell'anno precedente a quello di emanazione del bando, corsi universitari di laurea, dottorati di ricerca o master universitari. Possono partecipare anche i figli degli iscritti o pensionati della Cassa, ovvero figli superstiti con diritto alla pensione, che hanno frequentato con profitto, nell'anno precedente a quello di emanazione del bando, istituti, scuole, università, dottorati di ricerca e master universitari.



PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

**Ampliare
il sistema
di Welfare**

Gli importi previsti per il 2017 sono:

- ◆ Licenza scuola media inferiore € 1.500;
- ◆ Frequenza corsi di istruzione scuola media superiore (dal 1° al 4° anno) € 2.000, € 6.000 se estera;
- ◆ Conseguimento diploma € 2.500;
- ◆ Frequenza facoltà universitarie € 3.500;
- ◆ Frequenza master fino a € 2.000, € 4.000 se estera;
- ◆ Frequenza master professionisti fino a € 2.500, € 4.000 se estera.

Borse di studio erogate nel 2017

REGIONE	EROGATO (unità di €)
Abruzzo	64.500
Basilicata	23.253
Calabria	87.000
Campania	153.263
Emilia-Romagna	57.775
Friuli-Venezia Giulia	11.500
Lazio	95.600
Liguria	11.500
Lombardia	57.403
Marche	25.000
Molise	16.645
Piemonte	9.500
Puglia	203.248
Sardegna	11.000
Sicilia	95.000
Toscana	21.500
Trentino-Alto Adige	1.500
Umbria	9.000
Veneto	38.766
TOTALE	992.953



La Cassa riconosce un **contributo a favore di ogni orfano di dottore commercialista**.

Possono richiederlo gli studenti dall'età prescolare fino al 26° anno di età anagrafica. Gli importi previsti per il 2017 sono:

- ◆ età prescolare € 2.000;
- ◆ scuola elementare € 1.500;
- ◆ scuola media inferiore € 2.000;
- ◆ scuola media superiore € 3.000;
- ◆ università € 3.500;
- ◆ corso perfezionamento post-laurea € 3.500.



PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Ampliare
il sistema
di Welfare

Contributo per per orfani erogato nel 2017

REGIONE	EROGATO (unità di €)
Abruzzo	10.000
Calabria	11.500
Campania	15.000
Emilia-Romagna	28.500
Lazio	48.500
Liguria	13.500
Lombardia	22.500
Marche	14.000
Piemonte	6.000
Puglia	28.500
Sardegna	11.000
Sicilia	27.000
Toscana	10.000
Umbria	6.500
Veneto	23.500
TOTALE	276.000



TUTELA SANITARIA

La Cassa, ad integrazione delle prestazioni assistenziali previste, stipula una **polizza sanitaria base gratuita per gli Associati** con l'obiettivo di fornire una più adeguata copertura sanitaria in loro favore. La polizza copre i "grandi interventi chirurgici" ed i "grandi eventi morbosi", prevedendo altresì un *checkup* annuale gratuito, e consente l'estensione della copertura ai familiari, con un costo diretto agevolato.

Nel contratto assicurativo in vigore è stata ulteriormente ampliata la copertura con l'inserimento di articolate prestazioni di assistenza e supporto, tra cui la previsione di una "temporanea caso morte" a rafforzamento della *long term care* e l'introduzione di una serie di prestazioni assistenziali personali e domestiche (ad es. invio di un medico generico, un infermiere o di un'ambulanza con conseguente eventuale trasporto, consegna farmaci, invio di una *baby sitter*, un artigiano o una collaboratrice domestica). Nell'anno 2017 la polizza sanitaria base ha interessato 68.724 beneficiari per un totale di sinistri pari a 5.795.

Oltre alla polizza sanitaria è a disposizione di tutti gli iscritti alla Cassa il servizio di accesso alla rete odontoiatrica convenzionata con Blue Assistance di circa 1.300 strutture presenti su tutto il territorio nazionale. Il servizio è esteso all'intero nucleo familiare dell'iscritto (con un massimo di 5 persone per nucleo) che, nel periodo di validità del servizio, potrà accedere al network di medici odontoiatri convenzionati e ottenere le prestazioni erogate ad un tariffario vantaggioso ed unico su tutto il territorio nazionale.



PROMUOVERE E
FAVORIRE
UN SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Ampliare
il sistema
di Welfare

CONVENZIONI

Ad ulteriore **sostegno della professione**, mostrando grande attenzione alle necessità ed ai bisogni degli Associati, secondo un'accezione più moderna ed attuale di "welfare", la Cassa ha scelto di stipulare convenzioni con primarie aziende che operano a livello nazionale.

Nel 2017 è stato avviato un progetto di valorizzazione dell'utilizzo di questo strumento, individuando cinque aree di interesse.

Alla data di redazione del documento sono state stipulate le seguenti Convenzioni:



Tempo libero: convenzione con la prestigiosa catena alberghiera Room Mate Hotels che consente di usufruire di condizioni e tariffe agevolate;



Attività professionale: convenzione per l'assicurazione RC professionale con il gruppo assicurativo AIG;



Automotive: convenzioni con importanti gruppi del settore che hanno predisposto speciali condizioni di trattamento per l'acquisto di autoveicoli nuovi dei rispettivi marchi (Jaguar, Land Rover, Nissan e Gruppo FCA);



Editoria: la Cassa ha siglato un accordo con Il Sole 24 Ore che consente di usufruire a condizioni esclusive, dei prodotti digitali de Il Sole 24 Ore. Inoltre, sono in essere convenzioni che consentono di usufruire di una scontistica riservata sui prodotti di *Maggioli Editore* e di *NelDiritto Editore*;



Servizi bancari: convenzione con la Banca Popolare di Sondrio, banca tesoriaria dell'Ente, riguardante prodotti di conto corrente, prestiti personali, mutui ipotecari per acquisto, ristrutturazione o surroga oltre la "Carta di Credito Dottori Commercialisti" a disposizione degli Associati per agevolarli nel pagamento dei contributi.



PROMUOVERE
E FAVORIRE UN
SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Ampliare
il sistema
di Welfare

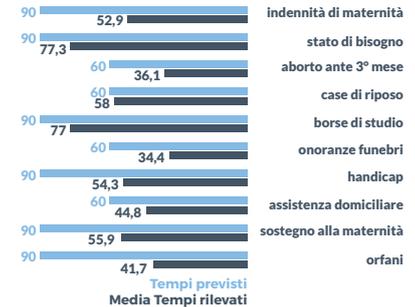
LIVELLI DI SERVIZIO

Grazie all'innovazione ed all'implementazione dei processi e procedure, nonostante il progressivo aumento degli iscritti, a parità di risorse impiegate la Cassa ha mantenuto alti **standard di efficienza** migliorando costantemente nella **tempestività della gestione delle domande** relative ai procedimenti assistenziali.

Al fine di valutare il livello di **soddisfazione dei propri Associati**, la Cassa ha promosso un'indagine attraverso la quale ha raccolto le opinioni degli Associati sui servizi e sugli strumenti offerti a supporto della libera professione, con l'obiettivo di valutarne sia i punti di forza sia le aree di miglioramento, oltre a raccogliere una valutazione complessiva dell'immagine della Cassa.

In riferimento alle caratteristiche del servizio reso dalla Cassa prevalgono giudizi positivi. In particolare, viene riconosciuta l'efficienza del servizio (92%), la tempestività e la trasparenza.

Procedimenti assistenziali (gg)

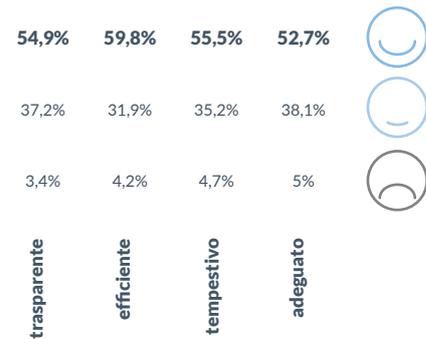


SURVEY

GIUDIZIO SUL SERVIZIO USUFRUITO

		INDENNITÀ DI MATERNITÀ	CONTRIBUTI PER GENITORI DI FIGLI PORTATORI DI HANDICAP	BORSE DI STUDIO	POLIZZA SANITARIA
TRASPARENTE	MOLTO	55,7%	78%	63,6%	51,8%
	ABBASTANZA	37,6%	17,4%	36,4%	45%
	POCO+PER NULLA	6,7%	4,6%	-	3,2%
EFFICIENTE	MOLTO	64%	84,1%	70%	49,7%
	ABBASTANZA	32,3%	15,9%	30%	47%
	POCO+PER NULLA	3,7%	-	-	3,2%
TEMPESTIVO	MOLTO	51,9%	74,4%	64,1%	44,5%
	ABBASTANZA	43,6%	22,6%	35,9%	52,3%
	POCO+PER NULLA	4,4%	3%	-	3,2%
COMPLESSIVAMENTE ADEGUATO	MOLTO	58,7%	82%	60,8%	49,7%
	ABBASTANZA	39%	18%	37,6%	47%
	POCO+PER NULLA	2,3%	-	1,6%	3,2%

Come valuta il servizio reso dalla Cassa?





PROMUOVERE
E FAVORIRE UN
SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Favorire
l'erogazione
delle
prestazioni

2.3.3 FAVORIRE L'EROGAZIONE DELLE PRESTAZIONI

Al fine di favorire l'**accessibilità** ai propri servizi la Cassa ne ha potenziato l'accesso sul proprio sito istituzionale (www.cnpadc.it) permettendo agli Associati di adempiere *on-line* agli obblighi contributivi in maniera semplice, immediata e sicura. Tutti i servizi erogati dalla Cassa sono su domanda e possono essere richiesti:

- ◆ utilizzando il modulo scaricabile dal sito della Cassa nella sezione "modulistica" da inviare tramite PEC o raccomandata;
- ◆ utilizzando il servizio *on-line* all'interno dell'area riservata agli Iscritti sul sito della Cassa.

DOMANDE ON-LINE

DRL - DOMANDA DI RISCATTO DEL PERIODO DEL CORSO LEGALE DI LAUREA
 DRM - DOMANDA DI RISCATTO DEL PERIODO DEL SERVIZIO MILITARE
 DIM - DOMANDA DI INDENNITÀ DI MATERNITÀ
 DRE - DOMANDA DI RICONGIUNZIONE IN ENTRATA
 DSP - DOMANDA DI SUPPLEMENTO PENSIONE (DISPONIBILE DAL 2017)
 DPE - DOMANDA DI PENSIONE (DISPONIBILE DAL 2017)

A conferma dell'apprezzamento del servizio reso, oltre 2000 Associati nel corso del 2017, hanno presentato **domande on-line pari ad oltre l'80% delle domande presentate** per le sei tipologie disponibili.



RATEIZZAZIONE DEI CONTRIBUTI

La Cassa ha adottato, negli ultimi anni, misure atte ad agevolare l'iscritto nel versamento della contribuzione dovuta e nella costruzione di un montante contributivo in grado di garantire livelli di pensione sempre più adeguati.

A partire dal 2012 è stata introdotta la **possibilità di effettuare il pagamento delle eccedenze contributive in quattro rate**, con applicazioni di interessi pari al tasso di redditività utilizzato nel bilancio tecnico (per il 2017 pari al 2,5%).

Nel 2017 le adesioni al servizio di *Comunicazione dei dati reddituali* sono state 67.998 (66.464 lo scorso anno); è aumentato il numero dei Dottori Commercialisti che hanno optato per il pagamento rateale delle eccedenze contributive, 20.628 aderenti pari al 35,6% di quelli tenuti al versamento (pari a n. 57.985).

Nel 2017 il rapporto tra le somme delle eccedenze contributive rateizzate (€ 212,9 milioni) ed il totale della contribuzione dovuta (€ 536,2 milioni) risulta essere pari al 39,7%.

Aderenti alla rateizzazione (n.)





PROMUOVERE
E FAVORIRE UN
SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Favorire
l'erogazione
delle
prestazioni

REGOLARIZZAZIONE POSIZIONE CONTRIBUTIVA

Nell'ultimo periodo la Cassa ha compiuto un ulteriore sforzo per **favorire la possibilità di regolarizzare le situazioni debitorie**. È stato infatti rivisto il sistema di regolarizzazione delle inadempienze contributive e di iscrizione, c.d. "sistema sanzionatorio", per gli adempimenti scadenti dal 15 novembre 2015.

La nuova articolazione prevede tre istituti collegati, in chiave cronologica l'uno all'altro, con sanzioni più leggere per chi intende regolarizzare le inadempienze contributive collaborando in modo attivo e, al contrario, sanzioni in misura piena per chi assume un comportamento omissivo nei confronti della Cassa.

ISTITUTI

REGOLARIZZAZIONE SPONTANEA

Il professionista inadempiente promuove la domanda di regolarizzazione della posizione.

REGOLARIZZAZIONE AGEVOLATA

La Cassa richiede, entro una determinata scadenza, gli importi necessari per la regolarizzazione della posizione con sanzioni inferiori a quelle ordinarie.

ACCERTAMENTO D'UFFICIO

È applicato dalla Cassa nel caso in cui il professionista non regolarizzi con gli altri strumenti a disposizione.



RISULTATI

4.357

domande
nel 2017

8.599

richieste
nel 2017

5.924

accertamenti
nel 2017

4.559

domande
nel 2016

7.897

richieste
nel 2016

3.441

accertamenti
nel 2016

PROCEDURA	CONTRIBUTI ACCERTATI NEL 2017 (importi in unità di €)	SANZIONI ED INTERESSI APPLICATI (importi in unità di €)	INCIDENZA SANZIONI ED INTERESSI (%)
Regolarizzazione agevolata Accertamento d'ufficio ⁽¹⁾	12.685.268	2.046.051	13,89%
Regolarizzazione spontanea ⁽¹⁾	12.287.970	204.813	1,64%
Richieste ai tirocinanti ⁽²⁾	168.821	19.770	10,48%
TOTALE	25.142.059	2.270.634	8,28%

⁽¹⁾ riferita a contributi soggettivi ed integrativi.

⁽²⁾ riferite al contributo fisso ed alle sole sanzioni.



PROMUOVERE
E FAVORIRE UN
SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Favorire
l'erogazione
delle
prestazioni

Le somme iscritte a ruolo nel 2017 sono state pari a € 72 milioni. Nell'ultimo quinquennio il rapporto fra contributi accertati e ruoli emessi si attesta mediamente al 10% con un ruolo medio di importo pari a € 4.200.

ANNO	RUOLI EMESSI (importi in €/000)	% RUOLI SU CONTRIBUTI ACCERTATI	RUOLO MEDIO EMESSO (importi in €/000)
2008	20.802	4,2%	3,4
2009	30.366	5,8%	4,5
2010	29.954	5,6%	4,0
2011	31.884	5,6%	4,1
2012	36.977	6,0%	4,4
2013	44.474	6,7%	2,5
2014	65.750	9,2%	5,0
2015	77.732	10,7%	4,1
2016	89.859	12,0%	5,0
2017	72.212	9,4%	4,6

La Cassa ha intrapreso nel corso degli anni un percorso volto all'evoluzione del proprio sistema amministrativo-contabile della **gestione efficace ed efficiente del credito** e del correlato sistema informativo di supporto.

Sono stati ulteriormente implementati gli strumenti volti ad un più attento monitoraggio finalizzato al tempestivo recupero dei crediti in ordine anche alla prescrizione.

Nel 2012 la stipula con l'Agenzia delle Entrate della Convenzione in materia di "accesso ai dati reddituali professionali dei dottori commercialisti", permettendo l'acquisizione massiva dei dati reddituali dei propri Iscritti, ha segnato un'importante tappa di efficientamento. L'accordo con l'Agenzia delle Entrate ha consentito di accertare € 46 milioni che hanno comportato inevitabilmente anche un incremento delle somme iscritte a ruolo rispetto al *trend* degli anni precedenti. Le somme recuperate nel 2017 afferenti all'area dei contributi sono pari ad € 54,3 milioni e le relative modalità di recupero sono ripartite come nella tabella accanto.

La combinazione dell'adozione di efficienti misure di accertamento dei contributi dovuti con l'introduzione di un sistema equo ed incentivante di regolarizzazione delle posizioni morose sta consentendo alla Cassa di realizzare un'efficiente attività di recupero dei crediti. Il trend aggiornato a fine 2017 evidenzia che dopo soli 12 mesi la Cassa ha già recuperato il 91,6% e che questa percentuale sale costantemente fino a raggiungere oltre il 98% dopo 10 anni.

% di recupero



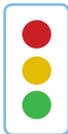
PROCEDURA DI RECUPERO	IMPORTO DEI CREDITI RECUPERATI NEL 2017 (importi €/000)
Ruoli	39.066
Regolarizzazione spontanea	12.493
Regolarizzazione agevolata e Accertamento d'ufficio	2.688
Richieste ai tirocinanti	65
TOTALE	54.312



PROMUOVERE
E FAVORIRE UN
SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Favorire
l'erogazione
delle
prestazioni

INPUT
DOMANDA
DI SERVIZI



OUTPUT
SERVIZI
EROGATI

RISCATTO DEGLI ANNI DI LAUREA, DEL SERVIZIO MILITARE E DEL TIROCINIO PROFESSIONALE

Al fine di sostenere gli Associati nel proprio percorso previdenziale è stata quadruplicata la durata dei piani di rateizzazione dell'onere, passando dalla metà al doppio del periodo riscatto eliminando al contempo gli interessi di rateizzazione. A conferma del successo delle nuove misure introdotte, il numero delle adesioni nel 2017 (pari a 836) ha superato del 70% il dato del precedente anno e quasi triplicato la media delle adesioni del quadriennio ante riforma. Il numero di Associati che hanno scelto la rateizzazione è pari al 70%.

TEMPESTIVITÀ E TRASPARENZA NEL RAPPORTO CON GLI ASSOCIATI

L'attività di revisione del modello di funzionamento *core business* della Cassa sta consentendo di gestire l'incremento della popolazione amministrata (iscritti e pensionati) mantenendo pressoché costante il numero della forza lavoro impiegata, con una tempistica media di conclusione dei procedimenti amministrativi inferiore ai tempi massimi che la Cassa stessa si è imposta.

Nel 2017 sono stati avviati 18.226 procedimenti amministrativi, su istanze di parte e procedimenti d'ufficio, di cui ne risultano chiusi il 97%. Relativamente ai soli procedimenti chiusi, il 98% risulta completato entro i tempi (termini) dichiarati dalla Cassa. I termini, per i procedimenti ad istanza di parte, decorrono dalla data di ricevimento (data protocollo) della domanda completa della documentazione ritenuta necessaria; per i procedimenti d'ufficio dalla data di avvio d'ufficio del procedimento. I termini non comprendono i tempi necessari alla regolarizzazione della posizione assicurativo-contributiva né i tempi necessari ad acquisire informazioni, documentazione e quant'altro richiesto a soggetti terzi.

La Cassa ha realizzato nel 2017, nell'ottica di proseguimento del percorso di ampliamento della trasparenza dei servizi *self-service* messi a disposizione degli Associati il **servizio on-line** denominato **Segui la tua domanda (STD)**.

Il servizio consente di visualizzare lo stato di avanzamento delle domande presentate alla Cassa in 4 fasi:

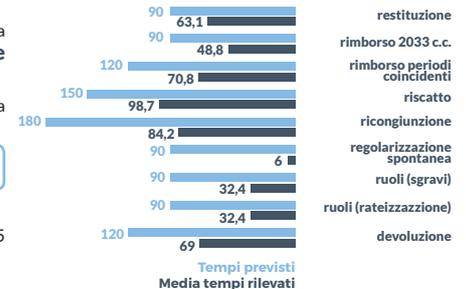
ACQUISIZIONE DOMANDA ► LAVORAZIONE ► MONITORAGGIO ► CHIUSURA

Il procedimento amministrativo è evidenziato dalla cromatura classica del semaforo. Sono 5.926 gli Associati che nel 2017 hanno usufruito del servizio con un totale di 37.755 visualizzazioni dello stato di avanzamento delle domande presentate.

Procedimenti anagrafici e previdenziali (gg)



Procedimenti contributivi (gg)





PROMUOVERE
E FAVORIRE UN
SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

**Orientare,
accompagnare
e sostenere la
progettazione
del futuro
previdenziale**

2.3.4 ORIENTARE, ACCOMPAGNARE E SOSTENERE LA PROGETTAZIONE DEL FUTURO PREVIDENZIALE

SERVIZI VOLTI ALLA PROGETTAZIONE PREVIDENZIALE

Uno dei principali obiettivi della Cassa è stato e continua ad essere la creazione di un modello con un'interfaccia *user friendly* che, considerati i numerosi accessi e le tante simulazioni che ogni giorno vengono effettuate, diventi sempre più punto di riferimento per chi, con carriere ed esperienze diverse, voglia individuare le leve migliori per costruirsi una più ampia "coperta" previdenziale.

Al fine di orientare, agevolare l'iscritto nella consultazione e quindi nella progettazione della propria posizione previdenziale, oltre all'ordinario canale telefonico o contatto diretto di richiesta informazione ovvero pec, sono stati realizzati nel tempo molteplici servizi *on-line* la cui fruizione risulta essere semplice, immediata e sicura.

SIMULAZIONI ON-LINE

La Cassa mette a disposizione quattro servizi che consentono sia il calcolo dell'onere dell'istituto a cui si sta valutando l'adesione che gli effetti sulla decorrenza della pensione futura. Nel 2017 oltre 20.000 sono stati i professionisti che hanno utilizzato il servizio di almeno una delle altre forme di simulazione per un totale di 35.000 calcoli effettuati.

RLA - SIMULAZIONE RISCATTO CORSO LEGALE DI LAUREA
RTI - SIMULAZIONE RISCATTO DEL PERIODO DEL TIROCINIO
RMI - SIMULAZIONE RISCATTO SERVIZIO MILITARE
REN - SIMULAZIONE RICONGIUNZIONE IN ENTRATA

Per cercare di individuare il percorso previdenziale maggiormente attinente alle proprie aspettative future e per aiutare gli iscritti a valutarne le diverse opzioni, la Cassa ha realizzato un **modello di simulazione della propria futura pensione (PES)** che rende subito intellegibile la stretta correlazione con i contributi versati durante l'intera carriera professionale. L'iscritto può fissare l'importo che desidera ricevere al pensionamento e, in funzione di questo, stimare l'aliquota di contribuzione necessaria o l'età di pensionamento.



“ Nel 2017 un Associato su due ha effettuato una simulazione di pensione attraverso il servizio PES per un totale di oltre 110.000 simulazioni effettuate. ”



PROMUOVERE
E FAVORIRE UN
SISTEMA
PREVIDENZIALE
ADEGUATO, EQUO
ED INNOVATIVO

Orientare,
accompagnare
e sostenere la
progettazione
del futuro
previdenziale

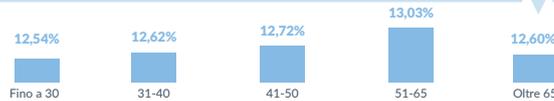
Nell'anno 2017 successivamente all'utilizzo della PES, 644 Dottori Commercialisti, hanno presentato domanda di riscatto, mentre sono 2.879 coloro che hanno innalzato l'aliquota sopra quella minima.

In generale l'evidenza di una sempre maggiore cultura previdenziale degli iscritti è testimoniata dal progressivo incremento dell'aliquota media di contribuzione.

Aliquota media di contribuzione



Aliquota 2017 per fasce d'età



SERVIZIO DI CONSULENZA

L'attività di *front end* della Cassa, che si concretizza nella consulenza agli Associati e nella verifica della completezza documentale di tutte le domande presentate, ha gestito nel corso dell'anno circa 50.000 contatti tramite il numero verde, a cui devono essere aggiunte oltre 4.200 richieste di consulenza effettuate con altri canali di comunicazione. È stata inoltre verificata la correttezza di circa 14.800 documenti (domande e integrazioni documentali).

Il numero complessivo delle chiamate gestite nel 2017 è inferiore a quello dell'anno precedente (-8,8%), segno dell'efficacia delle attività di comunicazione ed informazione messe in atto dalla Cassa nei confronti degli Associati.

Buono il livello di soddisfazione sulla consulenza *on-site* offerta dalla Cassa, registrato a seguito della survey effettuata sulla soddisfazione degli Iscritti sui servizi offerti agli Associati. Il 32% dei soggetti intervistati ha usufruito del servizio di consulenza della Cassa.

CONTATTI CHIUSI	2017
Telefono	49.611
Altro	4.220
- di cui per contatto diretto in sede	755
- di cui presenza presso eventi territoriali	1.426
- di cui per PAT	1.290
- altri canali (e-mail, ecc.)	749
TOTALE	53.831
di cui consulenza su contributi	37.283
di cui consulenza su pensioni	11.809
di cui consulenza su assistenza	4.739

Il servizio "PAT" (Prenotazione Assistenza Telefonica) consente all'iscritto di essere richiamato dalla Cassa

SURVEY

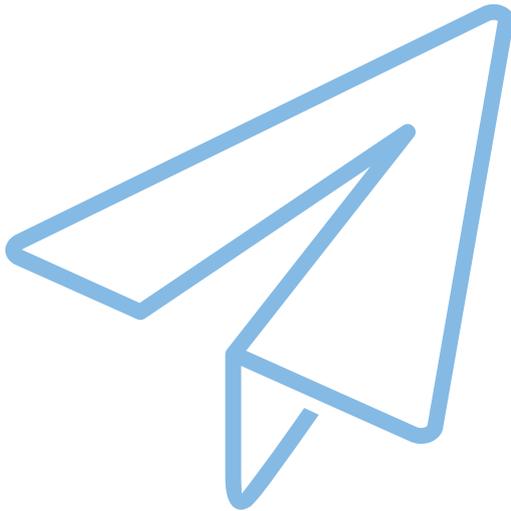
Come giudica le informazioni ricevute dal personale della Cassa?

chiare	60,3%	36,3%	2,7%
professionali	64,9%	31,2%	3,2%
efficaci	60,3%	35,2%	3,7%
complete	59,3%	32,2%	7,7%





2.4 COMUNICARE I VALORI DELLA CNPADC



2.4.1 ACCRESCERE LA CONOSCENZA DEL SISTEMA E LA CONSAPEVOLEZZA DEL FUTURO PREVIDENZIALE

Nell'attuale visione dinamica della Cassa, i suoi rappresentanti istituzionali negli ultimi anni partecipano con una maggiore assiduità ad eventi sul territorio per portare a conoscenza degli Associati le novità, i numeri e le progettualità che da tempo contraddistinguono il proprio operato.

La Cassa ritiene fondamentale la prossimità con i propri Associati per comprendere le loro esigenze cercando di soddisfarle al meglio attraverso un processo di miglioramento continuo.

Nel corso del 2017 la Cassa ha partecipato a 41 eventi sul territorio nazionale.

Negli ultimi anni la Cassa ha portato avanti due progetti il **Forum in Previdenza**, evento svolto a Roma, e il **Previdenza in Tour**, appuntamento itinerante nel territorio italiano. Entrambe le occasioni sono dedicate alla cultura previdenziale ed economica con lo scopo di creare dei momenti ricorrenti di riflessione e di confronto costruttivo con i principali esponenti del mondo politico, istituzionale, economico e culturale su idee, proposte e spazi di azione al fine di rinnovare costantemente la "coscienza" previdenziale del Paese.

Il 20 aprile 2017, a Roma, è stata organizzata l'ottava edizione del Forum in Previdenza, patrocinata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, dal titolo "**Preservare le generazioni future. Verso un nuovo modello di welfare equo e sostenibile**".

Il dibattito ha riguardato essenzialmente la necessità di adottare misure finalizzate a rilanciare il sistema economico del Paese e a garantire la sostenibilità del sistema previdenziale, senza gravare unicamente sulle giovani generazioni.



COMUNICARE
I VALORI DELLA
CNPADC

Accrescere la
conoscenza
del sistema e la
consapevolezza
del futuro
previdenziale

La giornata, condotta dal giornalista Franco Di Mare, ha avuto come ospiti:

- ◆ il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, Giuliano Poletti;
- ◆ il Vicepresidente della Camera dei Deputati on. Luigi Di Maio;
- ◆ il Sottosegretario del Ministero dell'Economia e delle Finanze, on. Pier Paolo Baretta;
- ◆ il Vicepresidente della Commissione Bilancio, sen. Andrea Mandelli;
- ◆ il Presidente dell'INPS, prof. Tito Boeri;
- ◆ il Professore di Sociologia del lavoro presso l'Università "La Sapienza" di Roma, dott. Domenico De Masi;
- ◆ il corrispondente economico Frankfurter Allgemeine Zeitung, dott. Tobias Piller.

Inoltre, il 30 novembre 2017, a Lazise (Verona), si è tenuta la sesta edizione del **Previdenza in Tour**, appuntamento patrocinato dalla Regione del Veneto, dal titolo "**Il welfare dei professionisti**"; moderato dal giornalista Mario Sechi. I temi trattati hanno riguardato l'innalzamento della speranza di vita, la diminuzione della fecondità che collocano l'Italia tra i paesi più "vecchi" al mondo e la necessità di prendere atto che la piramide rovesciata delle età impone l'elaborazione di nuovi modelli di welfare.

La diffusione dei contenuti trattati durante queste due giornate, Forum e Previdenza in tour, è stata garantita, oltre che dalla diretta *streaming*, da una capillare copertura mediatica sia sulla stampa nazionale che sui principali *social media*.

Durante i forum, i *tweet* della Cassa hanno superato le 90.000 visualizzazioni, con oltre 2.900 visualizzazioni del profilo istituzionale su *Twitter*. Anche il canale della Newsletter istituzionale è stato uno strumento importante per trasferire agli iscritti le tematiche affrontate, basti pensare che, nei periodi relativi ai "forum", le pagina visualizzate sono state oltre 94.000.

LA CASSA SUL TERRITORIO

Cercando di massimizzare l'utilità della presenza sul territorio dei propri rappresentanti istituzionali, la Cassa ha garantito la presenza nella *location* degli eventi di un "Punto Consulenza" presso il quale il personale della CNPADC ha erogato consulenze personalizzate in materia previdenziale, assistenziale e contributiva.

Nel corso del 2017 sono state fornite 1.426 consulenze in loco che hanno riguardato le tematiche contributive (729), previdenziali (635) ed assistenziali (62). I principali quesiti affrontati hanno riguardato gli istituti di riscatto, ricongiunzione, totalizzazione e cumulo.



La Cultura della Previdenza
e dell'Economia



Il Welfare dei Professionisti



COMUNICARE
I VALORI DELLA
CNPADC

Promuovere e
favorire
l'immagine
della CNPADC

2.4.2 PROMUOVERE E FAVORIRE L'IMMAGINE DELLA CNPADC

Negli ultimi anni la Cassa, allo scopo di trasformare e rendere più efficace la comunicazione con i propri Associati, ha intrapreso un percorso di rinnovamento della propria modalità comunicativa. In termini quantitativi è stata incrementata la frequenza delle informazioni verso gli *stakeholder*. In termini qualitativi è stato rivisitato radicalmente il proprio *website* istituzionale, creando un nuovo portale dedicato alle informazioni e alle notizie che riguardano la previdenza e la Categoria. La Cassa ha sviluppato una comunicazione integrata, selezionando i canali di comunicazione in base ai messaggi da trasmettere e all'*audience* da raggiungere.





COMUNICARE
I VALORI DELLA
CNPADC

Promuovere e
favorire
l'immagine
della CNPADC

Per quanto attiene **il livello di soddisfazione** sugli eventi organizzati e sulla capacità di comunicazione della Cassa, i risultati dell'ultima *customer survey* promossa, hanno evidenziato che il 39,6% degli Associati intervistati ha partecipato almeno ad un evento territoriale giudicando in maniera generalmente positiva il risultato dell'evento stesso.

SURVEY

Tramite quali canali di informazione si tiene aggiornato sulle attività svolte dalla Cassa?

	%
Sito internet	68,5%
Comunicazioni dirette inviate (mail/sms)	47,7%
Newsletter	45,1%
Convegni o seminari	15,5%
Stampa	6,3%
Canali social media	1,1%
Altro	1,8%

Come definirebbe l'evento territoriale?

Utile per aggiornamenti sull'evoluzione del settore	50%	44,1%	5,8%
Utile per entrare in contatto con la Cassa	48%	42,8%	8,1%
Aperto al dibattito tra i professionisti	23,4%	51%	23,4%
Utile per entrare in contatto con altri professionisti	20,4%	46,6%	29,4%





COMUNICARE
I VALORI DELLA
CNPADC

Promuovere e
favorire
l'immagine
della CNPADC

NEWSLETTER CNPADC

Informare nel modo più semplice e rapido possibile rappresenta un valore da perseguire e in questa ottica la Cassa ha realizzato una *newsletter* completamente trasformata rispetto al passato.

A partire dal 2017, tutte le notizie sono veicolate da un portale *web* dedicato che consente una facile gestione di informazioni multimediali, i cui contenuti vengono divulgati in formato HTML e *mobile friendly*. Questa novità tecnica consente di ottimizzare i tempi di diffusione delle notizie da parte della Cassa in modo compatibile con la vita professionale degli Iscritti.

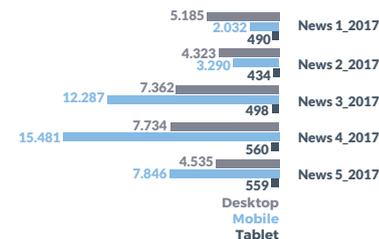
La maggiore fruibilità sui dispositivi mobili ha quindi consentito una trasformazione nella modalità di fruizione dei contenuti, cosa questa molto evidente e riscontrabile dal dato sugli accessi al sito della Newsletter, divisi per tipo di dispositivo.

La nuova modalità di diffusione delle notizie tramite sito web ha da subito ottenuto risultati molto positivi tra gli iscritti, con particolare riguardo ai contenuti relativi agli eventi organizzati dalla Cassa, in corrispondenza dei quali si riscontra il maggiore interesse da parte degli utilizzatori del sito.

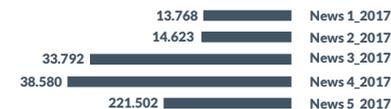
Nel corso del 2017 la Newsletter si è imposta, nel quadro complessivo della comunicazione Cassa, come il tassello principale e fondamentale per veicolare all'esterno contenuti diversi, rappresentando un'importante cerniera tra l'ambito prettamente istituzionale dell'Ente e quello più strettamente legato al mondo di Categoria.



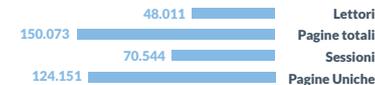
Accesso al sito della Newsletter CNPADC per tipo dispositivo (sessioni)



Visualizzazioni pagine Newsletter CNPADC

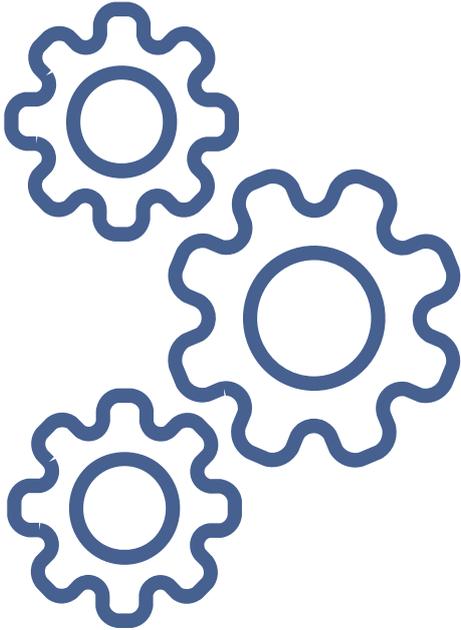


Visualizzazioni sito News





2.5 GESTIRE CON RESPONSABILITÀ ED AUTONOMIA LE RISORSE DELLA CNPADC



Nel perseguire l'autonomia "*gestionale, organizzativa e contabile*", la *Governance* della Cassa ha operato in ambiti di intervento utili ad implementare una gestione efficiente delle proprie risorse economiche-finanziarie, avvalendosi di adeguati processi di cambiamento ed innovazione, promuovendo al contempo il benessere organizzativo e la valorizzazione delle competenze del proprio Personale.

2.5.1 GESTIRE IN MANIERA EFFICIENTE LE RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

La gestione della Cassa punta ad assicurare l'equilibrio finanziario come condizione necessaria della certezza e della continuità delle prestazioni, cercando di prevenire eventuali cause di squilibrio.

Almeno con periodicità biennale, previsione più stringente rispetto a quella triennale prevista dalla Legge n. 335/95, il Consiglio di Amministrazione affida all'attuario il compito di predisporre il **bilancio tecnico attuariale con orizzonte cinquantennale**.

Il confronto dei dati realizzati nel 2017 con il Bilancio Tecnico conferma il trend di sostenibilità, adeguatezza ed efficienza nel contenimento dei costi, così come nell'erogazione dei servizi agli Associati, che costituiscono oramai il segno distintivo della Cassa.

Coerentemente con la propria *mission*, **la Cassa destina interamente il risultato economico realizzato nel tempo, misurato dall'Avanzo corrente riportato nel proprio bilancio d'esercizio, alle riserve legali** che costituiscono la garanzia dell'erogazione delle prestazioni future sia **ai fini previdenziali che assistenziali**.



GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC

Gestire in
maniera
efficiente le
risorse
economico-
finanziarie

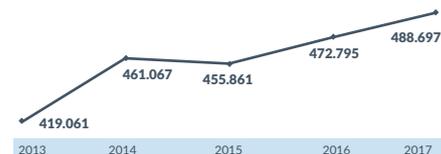
La composizione demografica dell'ultimo quinquennio, con un rapporto iscritti/pensionati nel 2017 intorno a 9, ha garantito un andamento del saldo della gestione istituzionale - calcolato come differenza tra le entrate contributive e le uscite per prestazioni previdenziali ed assistenziali - in continua crescita.

Nella prospettiva di incremento della popolazione gestita, dei servizi resi agli Associati e del patrimonio investito, la *governance* della Cassa ha posto tra gli obiettivi strategici pluriennali quello della razionalizzazione, riqualificazione e valorizzazione dell'assetto organizzativo. La sinergia tra gli interventi effettuati per la reingegnerizzazione dei processi operativi e la completa revisione della sua infrastruttura tecnologica e delle procedure interne, ha permesso di mantenere sostanzialmente costanti le spese di funzionamento ed ottenere dei risparmi di spesa.

Le **spese per il funzionamento** dell'Ente, che comprendono gli oneri per gli Organi sociali, per il personale dipendente ed i costi per l'acquisto di beni e servizi, nel 2017 sono pari ad € 18,9 milioni e **rappresentano circa il 4% del Saldo della Gestione istituzionale.**

A fronte di un incremento degli iscritti osservato nel periodo **dal 2004 al 2017** di circa 26.000 unità (da 41.483 a 67.365) pari a oltre il 62%, **il costo per iscritto delle spese di funzionamento scende del 15,2%.**

Saldo Gestione Istituzionale (importi in €/000)



Spese di funzionamento

Spesa media per Iscritto (unità di €)

Ammontare complessivo (€/000)





GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC

Gestire in
maniera
efficiente le
risorse
economico-
finanziarie

La consolidata capacità di accumulo alle riserve previdenziali è principalmente dovuta all'attuale dinamica demografica della Categoria, supportata, da un lato, dall'attuazione delle azioni di contenimento dei costi e, dall'altro, da un'efficiente e sicura gestione del Patrimonio investito.

Nell'ultimo quinquennio sono stati destinati alle Riserve patrimoniali oltre € 2,2 miliardi di avanzo corrente.

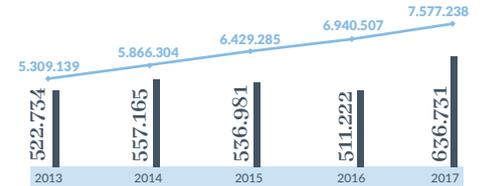
La capacità di garantire un'adeguata copertura delle pensioni è immediatamente misurabile con l'indice rappresentato dal rapporto fra il totale delle riserve patrimoniali ed il costo delle pensioni correnti. Il valore 2017, pari a 27,8, è la conferma di un trend di costante crescita che testimonia l'efficacia delle azioni adottate dalla Cassa per garantire un sistema previdenziale solido ed in equilibrio ai propri Associati.

Rapporto delle riserve patrimoniali su pensioni

2013	2014	2015	2016	2017
23,3	24,2	25,4	26,6	27,8



Andamento delle riserve patrimoniali (importi in €/000)



Riserve patrimoniali
Avanzo corrente



GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC

Gestire in
maniera
efficiente le
risorse
economico-
finanziarie

IL VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO

Il prospetto sulla produzione e distribuzione del valore economico permette di quantificare la ricchezza generata dalla Cassa, le modalità con cui questa si è determinata ed infine come la stessa viene distribuita agli *stakeholder*, evidenziando, quindi, gli impatti economici diretti prodotti nel "sistema Paese".

DESCRIZIONE (<i>importi in €/000</i>)	2017	2016
Entrate contributive	805.473	773.961
Gestione patrimoniale	226.229	163.197
Altri ricavi	19.263	16.793
Totale valore economico generato	1.050.965	953.951
Iscritti	319.770	305.212
Pubblica Amministrazione	63.772	36.959
Personale	10.687	10.654
Fornitori	6.579	7.382
Conduttori	3.297	3.074
Organi Sociali	1.810	1.928
Totale valore economico distribuito	405.915	365.209
Accantonamenti e riserve	636.731	511.222
Ammortamenti e svalutazioni	13.513	13.006
Movimentazioni fondi rischi ed oneri	(5.194)	64.514
Totale valore economico trattenuto	645.050	588.742

Il **valore economico generato** rappresenta la ricchezza prodotta nell'anno dall'Ente attraverso lo svolgimento della propria attività ed è stato calcolato secondo le linee guida comunemente adottate per la rendicontazione economica e sociale opportunamente adattate alla realtà della Cassa. Nell'esercizio 2017, lo stesso è pari ad € 1,1 miliardi, con un incremento del 10% rispetto all'anno precedente ed è costituito dalle seguenti voci:

- ♦ **entrate contributive**, ossia i ricavi attinenti ai versamenti contributivi da parte degli iscritti, che costituiscono circa il 77% del valore economico generato;
- ♦ **gestione patrimoniale**, che comprende i proventi derivanti dalla gestione del patrimonio mobiliare ed immobiliare, al netto dei relativi oneri e rappresenta circa il 21% del valore economico complessivo;
- ♦ **altri ricavi**, non allocabili nelle precedenti voci.





**GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC**

**Gestire in
maniera
efficiente le
risorse
economico-
finanziarie**

La *mission* della Cassa, che prevede istituzionalmente una focalizzazione sulla sostenibilità del futuro previdenziale, determina una destinazione del valore economico generato in cui l'incidenza del "trattenuto" (61%) è superiore a quella del "distribuito" in piena coerenza con la fase di accumulo che la Cassa sta attraversando.

Il **valore economico distribuito** evidenzia il flusso di risorse destinate nell'anno ai propri *stakeholder* ed è costituito principalmente dalle seguenti voci:

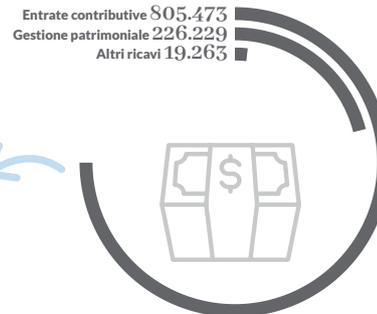
- ♦ gli **Iscritti**, che ricevono valore sotto forma di prestazioni previdenziali ed assistenziali per il 79% del totale;
- ♦ la **Pubblica Amministrazione**, che riceve, a titolo di imposte e tasse € 64 milioni ovvero il 20% del valore distribuito agli Iscritti. L'importo assorbito è pari ad oltre 4 volte le risorse destinate all'Assistenza degli Iscritti (€ 14 milioni);
- ♦ il **Personale**, sotto forma, principalmente, di retribuzioni e oneri sociali, pari a circa il 2,6% del totale generato;
- ♦ i **Fornitori** di beni e servizi, attraverso gli affidamenti effettuati in conformità del dettame del Codice Appalti (circa l'1,6%);
- ♦ i **Conduttori** degli immobili di proprietà dell'Ente, nell'interesse dei quali la Cassa sostiene spese di manutenzione, riparazione, utenze (circa lo 0,8%);
- ♦ gli **Organi sociali**, che ricevono un compenso per il contributo apportato alla missione della Cassa ed è risultato pari a circa lo 0,5% del totale del valore generato. Nel 2004 il costo unitario per iscritto degli organi sociali era pari ad € 58, mentre nel 2017 si attesta ad € 27.

In appendice si riporta il prospetto che consente altresì di collegare il Reputational Report al Bilancio di esercizio, riclassificando il valore economico presentato nel Bilancio Civilistico e mettendolo in relazione a quanto è stato distribuito agli *stakeholder*.

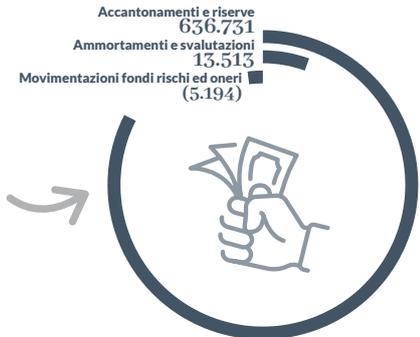
Valore economico distribuito (importi in €/000)



Valore economico generato (importi in €/000)



Valore economico trattenuto (importi in €/000)





GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC

**Governare
il cambiamento
e l'innovazione**

2.5.2 GOVERNARE IL CAMBIAMENTO E L'INNOVAZIONE

Giusto prologo di un paragrafo dedicato all'innovazione è la spiegazione di cosa ha indotto la Cassa ad intraprendere un percorso di trasformazione che fosse guidato dall'innovazione e cioè la *Vision*.

La *Vision* degli organi di *governance* è stata quella di volere una Cassa che, in un orizzonte temporale di breve-medio periodo, divenisse leader nel settore di appartenenza razionalizzando i costi di gestione e, soprattutto, mettendo al centro del proprio "business" i suoi "Clienti Associati", offrendo loro servizi apprezzati, semplici da utilizzare ed accessibili, il tutto con un supporto alle decisioni veloce, efficace e professionale.

Per far sì che questo progetto si realizzasse, la Cassa ha deciso di adottare un approccio fortemente orientato all'innovazione, cercando di ben equilibrare la combinazione dei quattro fattori critici di successo: tecnologia, organizzazione, *change management* e *commitment*.

L'innovazione della Cassa è stata quindi guidata da un programma chiaro, definito e condiviso che ha coinvolto simultaneamente le persone, l'organizzazione e la tecnologia.

INNOVAZIONE DELLA CASSA

FATTORI



PROGETTI

- ◆ Servizi interni di front office e consulenza
- ◆ Sito web istituzionale innovativo
- ◆ Protocollo Informatico
- ◆ Posta Elettronica Certificata
- ◆ Trasformazione in digitale dell'intero patrimonio cartaceo storico documentale istituzionale
- ◆ Digitalizzazione e dematerializzazione dei processi di gestione
- ◆ Completa re-ingegnerizzazione dei processi amministrativi e di governo del patrimonio
- ◆ Centralizzazione e digitalizzazione degli acquisti

RISULTATI

10mila

transazioni digitali per gli acquisti;
recuperato il lavoro
di 3 risorse l'anno.

200mila

utenti sul sito;
riduzione 25% chiamate
al service desk;
recuperato il lavoro di 2 persone
ed i costi di 17mila chiamate.

12milioni

di fogli digitalizzati:
volume che copre
la distanza da Roma a Oslo.

150mila

circa di PEC inviate e ricevute:
13 alberi salvati ogni anno.



**GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC**

**Governare
il cambiamento
e l'innovazione**

SISTEMI DI GOVERNANCE E CONTROLLI

Parte integrante di questa strategia di innovazione è stata la realizzazione di sistemi di prevenzione e controllo interno, a garanzia del fatto che il "rischio da innovazione" fosse consapevolmente gestito da parte della *governance* della Cassa attraverso la definizione di strategie razionali, pianificate e realizzate in modo efficace ed efficiente da tutta l'Organizzazione. È stato pertanto adottato un approccio *risk based thinking*, che si sostanzia nella generale capacità di assumere le decisioni dopo averne valutato tutti i possibili effetti, positivi e negativi, a partire dall'analisi del contesto - esterno ed interno - e dalla identificazione dei propri *stakeholder*.

ANTICORRUZIONE

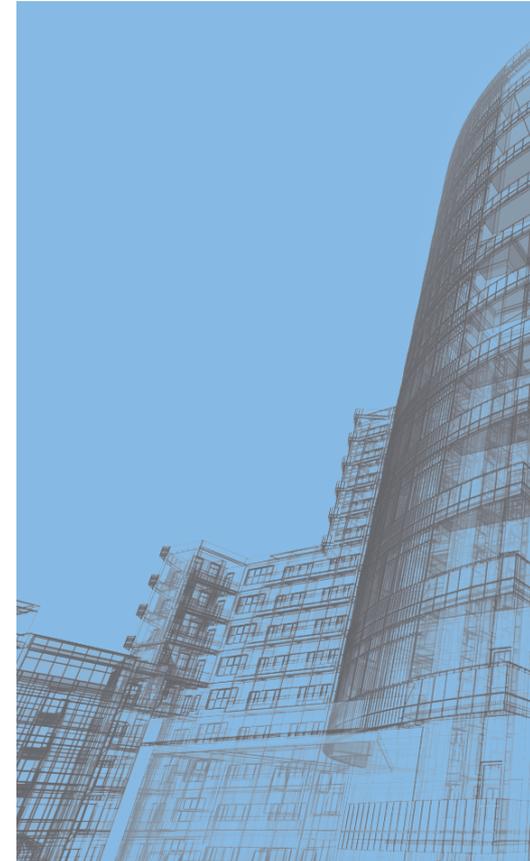
Il principale sistema di anticorruzione che la Cassa ha adottato è il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo "MOG - Modello 231", Ex Dlgs 231/01.



La Cassa nel corso del 2016 ha attivato volontariamente, non essendo obbligata ai sensi della normativa vigente, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo previsto dal D.lgs 231/01 nominando, come prescritto, l'Organismo di Vigilanza.

Per l'anno 2017 l'Organismo di Vigilanza ha formalizzato 3 richieste riferibili al MOG in ambito Legalità e Integrità, tutte evase nel corso dell'anno, senza rilievi di criticità da parte dell'Organismo medesimo.

In ambito Conformità il "Flussogramma" ed il "Reporting OdV" sono messi a disposizione dei dipendenti; dalla sua pubblicazione, sono state trasmesse all'OdV 4 comunicazioni, rientranti negli adempimenti obbligatori prescritti dal Flussogramma. L'Organismo di Vigilanza ha formalizzato 2 richieste alla Struttura, evase nel corso dell'anno, senza rilievi di criticità da parte dell'Organismo stesso.



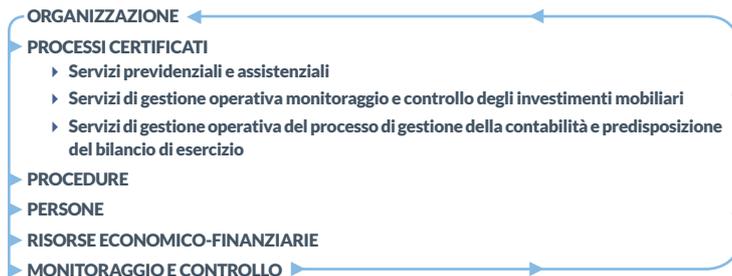


GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC

Governare
il cambiamento
e l'innovazione

SISTEMA DI GESTIONE QUALITÀ

Il forte impegno verso il costante miglioramento dei servizi offerti agli Associati, sia in termini di diversificazione sia di qualità, tema di primaria importanza rispetto al quale l'Ente sta investendo da molti anni, ha consentito di intraprendere l'ambizioso percorso di Certificazione di Qualità. A partire dal 2014 la Cassa si è voluta dotare di un sistema di gestione della qualità (SGQ) finalizzato ad ottenere sempre la massima soddisfazione dei propri *stakeholder*.



+ BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT SYSTEM

La Cassa monitora costantemente il rischio specifico di non continuità operativa, per eventuale compromissione dei servizi tecnologici, dei processi di business (c.d. *mission critical*) e a tal fine si è dotata del **Business Continuity Management System**.

Nel 2017, nel corso dell'audit di sorveglianza, l'Ente certificatore non ha rilevato alcuna "non conformità", ha espresso 6 commenti di miglioramento e un commento positivo, ha riscontrato 2 reclami gestiti su 19.164 istruttorie gestite (0,01%).



QUALITÀ DI SERVIZIO

2016
CERTIFICAZIONE UNI EN ISO
9001:2015



GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC

Governare
il cambiamento
e l'innovazione

COMPLIANCE

Nel 2017 sono state avviate 6 iniziative progettuali di *compliance* normativa derivanti da adeguamenti necessari per mutato quadro normativo. I principali interventi di adeguamento hanno riguardato:

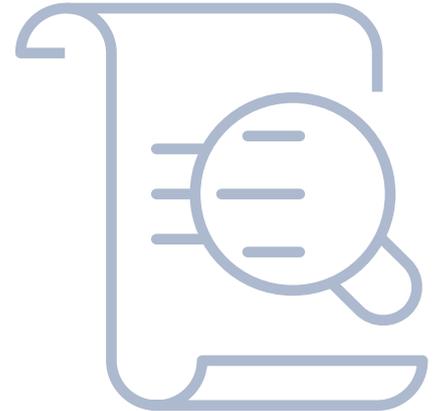
- ▶ **Cumulo di periodi assicurativi diversi** (art. 1 comma 195, della Legge 11.12.2016, n. 232 - Legge di Bilancio 2017);
- ▶ **Nuovo Codice Appalti** (D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50);
- ▶ **Regolamento Europeo Data Privacy** (*General Data Protection Regulation*), noto come GDPR. Il progetto organizzativo per l'adeguamento al GDPR ha comportato la realizzazione del Modello Organizzativo per il *Data Privacy*. Sono state adottate nuove misure volte alla protezione dei dati personali trattati dalla Cassa nelle loro componenti fisiche, logiche ed organizzative.

TRASPARENZA

Per la CNPADC la "trasparenza" vuol dire non solo "rendicontare", riprendendo il concetto anglosassone di *accountability*, ma anche rendere disponibili tutte le informazioni relative all'organizzazione, per la libera fruizione da parte degli *stakeholder*.

Con questa concezione, è presente nel sito istituzionale della Cassa la sezione denominata "CNPADC Trasparente", anche in conformità alle nuove "linee guida ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione) in materia di trasparenza".

Il Sistema Gestione Qualità, parallelamente, si è arricchito di una nuova Procedura Operativa dedicata alla gestione della *compliance* normativa in materia di trasparenza.





GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC

Promuovere
il benessere
organizzativo
e valorizzare le
competenze del
Personale

2.5.3 PROMUOVERE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E VALORIZZARE LE COMPETENZE DEL PERSONALE

A partire dal 2009 la Cassa, grazie al forte *commitment* degli organi di governo, ha varato un programma pluriennale di riorganizzazione e trasformazione "aziendale" che ha portato alla completa revisione del modello organizzativo di funzionamento e dei processi.

Al fine di aumentare la qualità e la diversificazione della gamma dei servizi resi ai propri Associati, la Cassa ha investito sul potenziamento delle **competenze** - anche di quelle c.d. "trasversali" - **del Personale**, innanzitutto attraverso l'*empowerment* del proprio capitale umano supportato con un più ampio e razionale utilizzo delle nuove tecnologie. L'attenzione, la formazione permanente e la valorizzazione del Personale, ed in particolare del merito individuale e delle capacità di raggiungere in *team* gli obiettivi aziendali, rappresentano elementi fondamentali della gestione della Cassa, orientata verso un continuo miglioramento del clima di soddisfazione aziendale.

RISORSE UMANE E POLITICHE DEL PERSONALE

L'attività della Cassa è stata svolta, nel 2017, da 174 risorse assunte con contratto di lavoro dipendente, il 98% delle quali a tempo indeterminato. Ai 7 portieri, a servizio degli stabili di proprietà dislocati sul territorio italiano, è applicato il contratto nazionale di categoria, mentre al resto dei dipendenti sono applicati i contratti collettivi nazionali - dipendenti e dirigenti - degli Enti previdenziali privati.

Le donne presentano complessivamente un'incidenza maggiore (59%) rispetto agli uomini, mentre è concreta la presenza femminile all'interno del management, pari al 39%.

La Cassa è impegnata a favorire un miglior bilanciamento fra vita privata e lavoro, elemento importante per il benessere dei dipendenti. È prevista ad esempio la flessibilità in entrata di 30 minuti con possibilità di recupero entro la fine del mese successivo. Inoltre, è favorito il ricorso al part-time ed attualmente oltre il 7% (13 donne) della forza lavoro beneficia di tale istituto.

FORZA LAVORO	N. PERSONE	PESO %
Management	18	
di cui Uomini	11	61%
di cui Donne	7	39%
Impiegati	149	
di cui Uomini	58	39%
di cui Donne	91	61%
Portieri	7	
di cui Uomini	2	29%
di cui Donne	5	71%
TOTALE	174	
di cui Uomini	71	41%
di cui Donne	103	59%
di cui Tempo Pieno	161	93%
di cui Tempo parziale	13	7%





GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC

Promuovere
il benessere
organizzativo
e valorizzare le
competenze del
Personale

L'età media totale del personale è pari a 46 anni.

FORZA LAVORO PER FASCIA DI ETÀ E GENERE	MANAGEMENT	IMPIEGATI	PORTIERI	TOTALE
<30 anni	0	7	0	7
di cui Uomini	0	3	0	3
di cui Donne	0	4	0	4
30-50 anni	10	107	2	119
di cui Uomini	6	41	1	48
di cui Donne	4	66	1	71
>50 anni	8	35	5	48
di cui Uomini	5	14	1	20
di cui Donne	3	21	4	28
TOTALE	18	149	7	174

L'anzianità di servizio media è pari a 15 anni L'organico vanta un buon grado di stabilizzazione del rapporto contrattuale, dal quale si percepisce il livello di **fidelizzazione**, frutto della capacità dell'organizzazione di trattenere le proprie risorse con relativa capitalizzazione delle competenze acquisite nel tempo.

ANZIANITÀ DI SERVIZIO	<15 ANNI	15-20 ANNI	>20 ANNI	TOTALE
Management	5	7	6	18
Impiegati	75	40	34	149
Portieri	2	2	3	7
TOTALE	82	49	43	174
di cui Uomini	38	17	16	71
di cui Donne	44	32	27	103

Nel corso del 2017, relativamente alla **dinamica della forza lavoro**, si registra l'assunzione di 6 persone nelle aree tecniche (area investimenti e area informatica) conseguente alle necessità di maggiore *expertise* tecnico per la gestione di incrementate dimensioni e complessità del patrimonio gestito dalla Cassa.

Per rispondere alle esigenze di servizio e sempre con il fine di migliorare l'organizzazione del lavoro, nel corso del 2017 la **mobilità interna** ha riguardato 6 risorse, mentre il 18%, pari a 31 dipendenti, nell'anno in questione, ha ottenuto, in virtù dei risultati conseguiti e del valore aggiunto concretamente apportato, un riconoscimento per merito.

Per realizzare un miglior **benessere organizzativo**, in aggiunta a quanto previsto dai Contratti Nazionali di lavoro di comparto, sono previsti istituti economici e non economici fissati dall'Accordo relativo alla Contrattazione Collettiva di Secondo Livello ed al Premio Aziendale di Risultato, stipulato tra la Cassa e le Rappresentanze Sindacali Aziendali.





GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC

Promuovere
il benessere
organizzativo
e valorizzare le
competenze del
Personale

RISULTATI FORMAZIONE 2017

LA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE E LA FORMAZIONE

Il processo di innovazione ha contribuito allo **sviluppo delle professionalità** ed alla valorizzazione delle Persone, con grande attenzione ai temi della formazione e della valutazione delle *performance* del Personale. La Cassa da molti anni investe in formazione professionale - tecnica e trasversale - al fine di una sempre maggiore qualificazione delle proprie risorse ed in considerazione dell'accresciuta complessità tecnologica delle infrastrutture.

Tale qualificazione è finalizzata all'erogazione di più moderni e diversificati servizi agli Associati e, unitamente allo sviluppo di nuove competenze manageriali, a sviluppare e governare l'evoluzione dei modelli organizzativi e potenziare gli *skills* gestionali.

- ◆ PIANO FORMATIVO INSERITO NEL SGQ
- ◆ METODOLOGIE
 - Aula
 - Training On Job
 - Assessment e Audit
 - Progetti
 - Cross Training
- ◆ TIPOLOGIA di FORMAZIONE
 - organizzativa e manageriale
 - di processo
 - di base
 - tecnico-professionale
- ◆ SISTEMA MERITOCRATICO
- ◆ VALUTAZIONE PERFORMANCE
- ◆ CAREER PLAN



3.178h

totali su
strumenti
tecnologici,
nuovi regolamenti
e procedure
(53% del totale).

5.982h

complessive

5gg

per ogni dipendente

58%

donne

42%

uomini

€750

circa
per ciascun
dipendente

€132.484

di investimento
totale



GESTIRE CON
RESPONSABILITÀ
ED AUTONOMIA
LE RISORSE DELLA
CNPADC

Promuovere
il benessere
organizzativo
e valorizzare le
competenze del
Personale

Nel modello organizzativo è stato introdotto un articolato **Sistema di Valutazione delle Performance (SVP)**, finalizzato al monitoraggio dei **career plan**, supportato da una piattaforma informatica dedicata.

Ad inizio di ogni anno solare, vengono quindi individuati dal Consiglio di Amministrazione gli obiettivi strategici, che il *management* declina ed amplia nel conseguente sistema di obiettivi per tutta la Struttura.



CONTINUOUS IMPROVEMENT

In tema di **Innovazione e valorizzazione delle competenze** si segnala come la valutazione periodica delle *performance* sia legata anche agli obiettivi di innovazione, produttività, efficacia ed efficienza assegnati alle strutture.

Le competenze - trasversali-manageriali, tecnico-specialistiche e di processo, distinte per famiglia professionale e ruolo - sono oggetto di valutazione periodica da parte del *management*, anche in funzione dell'eventuale riconoscimento del "premio aziendale di risultato", elemento motivazionale e di riconoscimento del merito all'interno della Cassa.

I *gap* tra le competenze agite, elementi di valutazione da parte del *management*, e quelle auspiccate (identificazione di livelli target standard per ruolo e famiglia professionale) sono oggetto di potenziamento attraverso interventi formativi, secondo le indicazioni del *management*.

Per il presidio delle competenze richieste dal ruolo e per il raggiungimento in termini quali-quantitativi degli obiettivi strategici, individuali e di gruppo, viene formulato il **Piano formativo annuale** incluso, per competenza economica, nel budget annuale.

L'adozione di tutte le procedure previste dalla normativa vigente e la sensibilizzazione dei dipendenti alla cultura della **Salute e sicurezza** degli ambienti di lavoro, fanno sì che, ad oggi, non sia occorso alcun infortunio sul luogo di lavoro nel corso del 2017. Si sono invece registrati 3 infortuni *in itinere*, per cause indipendenti dalla Cassa, per un totale di 64 giorni di assenza.



PROSPETTO DI RACCORDO TRA LE VOCI DEL CONTO ECONOMICO E LO SCHEMA DEL VALORE AGGIUNTO (importi in €/000)

VOCE DEL VALORE AGGIUNTO	VOCE DEL CONTO ECONOMICO	CODICE	BILANCIO 2017	BILANCIO 2016
Entrate contributive			805.473	773.961
	Contributi a carico degli iscritti	A-1	805.473	773.961
Gestione Patrimoniale			226.229	163.197
	Proventi gestione immobiliare	A-5-a	15.722	15.537
	Proventi gestione mobiliare (parz. escluso imposte)	A-5-b	214.780	151.063
	Oneri diversi gestione mobiliare	B-14-b	(3.791)	(2.959)
	Servizi diversi (parz.) - Commissioni Banca depositaria	B-7-b	(482)	(444)
Altri ricavi			19.263	16.793
	Proventi diversi (parz. escluso rilascio fondi)	A-5-c	10.130	5.607
	Altri proventi finanziari	C-16-d	9.133	11.186
	TOTALE VALORE ECONOMICO GENERATO		1.050.965	953.951
Iscritti			319.770	305.212
	Pensioni	B-7-a-1	282.327	267.792
	Prestazioni assistenziali	B-7-a-2	14.260	12.399
	Indennità di maternità	B-7-a-3	7.355	8.467
	Restituzione e rimborsi di contributi	B-7-a-4	15.519	16.277
	Servizi diversi (parz.) - Servizi a favore degli iscritti	B-7-b	44	48
	Oneri diversi di gestione (parz.) - Area previdenziale	B-14-c	193	137
	Interessi ed altri oneri finanziari (parz.) - Int. su restituz. e rimb. di contributi	C-17-b	72	92
Pubblica Amministrazione			63.772	36.959
	Proventi gestione mobiliare (solo imposte)	A-5-b	21.957	3.535
	Imposte sul reddito dell'esercizio	20	37.571	29.049
	Oneri di gestione immobiliare (parz.) - IMU sugli immobili, altre imposte e tasse	B-14-a	3.311	3.476
	Oneri diversi di gestione (parz.) - Oneri da versamento SR, altre imposte e tasse	B-14-c	604	605
	Servizi diversi (parz.) - Marche da bollo per registrazioni contratti, registrazione contratti imm.r	B-7-b	329	294

VOCE DEL VALORE AGGIUNTO	VOCE DEL CONTO ECONOMICO	CODICE	BILANCIO 2017	BILANCIO 2016
Personale			10.687	10.654
	Costo del lavoro	B-9	10.115	10.024
	Servizi diversi (parz.) - Formazione e altri costi personale, medicina del lavoro	B-7-b	572	630
Fornitori			6.579	7.382
	Servizi diversi (parz.) - Forniture di servizi ed assistenze/consulenze	B-7-b	5.843	5.505
	Godimento di beni di terzi	B-8	88	65
	Oneri diversi di gestione (parz.) - cancelleria, mater. consumo, convegni, sp.esattoriali, associaz. di categoria	B-14-c	648	1.812
Conduttori			3.297	3.074
	Servizi diversi (parz.) - Manutenz. e gest. immob., premi assicurativi, ademp. tecnici e legali (*)	B-7-b	3.291	3.059
	Oneri di gestione immobiliare (parz.) - Perdite su crediti	B-14-a	4	12
	Interessi ed altri oneri finanziari (parz.) - Interessi passivi su depositi cauzionali	C-17-b	2	3
Organi sociali			1.810	1.928
	Servizi diversi (parz.) - Organi Collegiali	B-7-b	1.756	1.847
	Oneri diversi di gestione (parz.) - Spese elezioni organi, organizzazione assemblee	B-14-c	54	81
TOTALE VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO			405.915	365.209
Accantonamenti e riserve			636.731	511.222
	Avanzo corrente		636.731	511.222
Ammortamenti e svalutazioni			13.513	13.006
	Ammortamenti e svalutazioni	B-10	13.513	13.006
Movimentazioni fondi rischi ed oneri			(5.194)	64.514
	Accantonamenti per rischi	B-12	41.300	61.379
	Proventi diversi (parz. rilascio fondi)	A-5-c	(92.333)	(32.979)
	Altri accantonamenti	B-13	45.839	36.114
TOTALE VALORE ECONOMICO TRATTENUTO			645.050	588.742



ASSOCIAZIONE DI DIRITTO PRIVATO
(D. LGS. 30/6/1994 n. 509)
Via Mantova 1 - 00198 ROMA
CODICE FISCALE 80021670585

Ed. n. 1
Progetto grafico Co.Art srl

 servizio.supporto@pec.cnpadc.it

 www.cnpadc.it

 Via Mantova 1 - 00198 Roma

 800.54.51.30



cnpadc
La Cassa dei
Dottori Commercialisti