

DIRETTIVE PLURIENNALI
IMPARTITE DAL DIPARTIMENTO DEL TESORO
EX ART. 15.3 DELLO STATUTO DI CONSAP
CONCESSIONARIA SERVIZI ASSICURATIVI PUBBLICI S.P.A.

5 Dicembre 2017

Sommario

Premessa	3
1. Strategie.....	4
2. Piano delle attività.....	4
3. Organizzazione.....	6
4. Politiche economiche, finanziarie e di sviluppo	7

Premessa

Il presente documento contiene le direttive pluriennali che il Dipartimento del Tesoro (di seguito DT) impartisce a Consap S.p.A. (di seguito Consap) ai sensi dell'art. 15.3 dello Statuto sociale, in ordine alle strategie, al piano delle attività, all'organizzazione, alle politiche economiche, finanziarie e di sviluppo. Tali direttive sono emanate dal DT, sentite le altre amministrazioni affidanti, entro il 30 novembre di ogni anno e preventivamente comunicate all'Azionista ai fini della verifica dei profili economici e finanziari.

L'oggetto prevalente di Consap è, come indicato dall'art. 4.1 dello Statuto, l'esercizio in regime di concessione (*in house providing*) di servizi assicurativi pubblici, nonché l'espletamento di altre attività e funzioni di interesse pubblico affidate dalle Amministrazioni dello Stato - in quanto organismo di diritto pubblico/amministrazione aggiudicatrice - sulla base di disposizioni di legge, concessioni e convenzioni.

Al riguardo si rammenta che, con la modifica statutaria del 2011, l'Assemblea ha recepito nello Statuto sociale la disposizione contenuta nell'art. 19, co. 5, del DL 1° luglio 2009 n. 78, convertito, con modificazioni, in Legge 3 agosto 2009 n. 102, prevedendo che la Società operi quale soggetto *in house* di Amministrazioni dello Stato, in conformità con la disciplina comunitaria e nazionale. In tal modo Consap è tenuta svolgere la parte principale della propria *mission* istituzionale a favore delle Amministrazioni centrali dello Stato (art. 4.1 dello Statuto), pur potendo assumere, esclusivamente in misura minoritaria e residuale, incarichi da parte di altri soggetti pubblici o privati (art. 4.4), nonché espletare attività e/o compiere operazioni di natura immobiliare e/o finanziaria (art. 4.5).

In tale contesto, l'art. 15 dello Statuto definisce gli atti e le modalità per garantire l'esercizio effettivo del cd. "controllo analogo", nello specifico: *i*) le direttive pluriennali impartite dal DT (art. 15.3); *ii*) gli indirizzi generali annuali, in attuazione delle menzionate direttive, comunicati dagli Amministratori allo stesso DT (art. 15.4); *iii*) un meccanismo di orientamento, supervisione, monitoraggio e verifica da parte delle Amministrazioni affidanti sui singoli Disciplinari stipulati dalla Società con le stesse Amministrazioni (art.15.6). Relativamente a questi ultimi sono previste: *a*) per le attività da svolgersi nella misura superiore all'80% del fatturato, la previa informativa al DT e all'Azionista ai fini della verifica del mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario (art. 15.5); *b*) per le attività da svolgersi in misura minoritaria e residuale, ovvero inferiore al 20% del fatturato, il vaglio preventivo sia del DT, ai fini della verifica della permanenza dei requisiti del rapporto *in house* e della coerenza con le direttive impartite, che dell'Azionista, per la verifica dei profili economico-finanziari (art. 15.7).

Il DT e l'Azionista sono, altresì, destinatari di rapporti trimestrali sulla gestione e amministrazione ai fini della verifica, rispettivamente, della rispondenza dell'azione sociale alle direttive impartite e agli indirizzi annuali approvati e del mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario (art. 15.8).

In base alle disposizioni impartite dal Direttore Generale del Tesoro in data 11 luglio 2011 e dal DM in data 8 giugno 2017, le funzioni e le attività in capo a questo Dipartimento ex art. 15 dello Statuto sono attribuite alla Direzione VI.

1. Strategie

L'ambito di intervento della Società si inquadra nel più ampio scenario degli schemi di garanzia pubblica, diversificati rispetto alle tradizionali forme di assistenza assicurativa privata e realizzati in forma sussidiaria rispetto al mercato. In particolare, Consap svolge la fase terminale di un processo che porta all'erogazione di un "risarcimento" e/o di una "elargizione" agli aventi diritto (vittime della strada, della caccia, dell'estorsione, dell'usura, della mafia, ecc.).

In tal senso, Consap realizza un modello innovativo di società partecipata poiché svolge funzioni *non per l'Amministrazione ma per conto dell'Amministrazione verso il sistema* (in questo caso con utilizzo di fondi provenienti dal sistema stesso), perseguendo finalità di interesse generale e non commerciali né industriali. Questo modello opera all'interno di un quadro di sinergie tra pubblico e privato, che si rivelano opportune in un contesto di generale contenimento dei costi, al fine di dare copertura a "rischi della collettività" non risarcibili dai normali meccanismi contrattuali, ovvero ai fini dell'espletamento di delicate funzioni di rilievo pubblicistico.

Consap può contare su un posizionamento "industriale" complessivamente adeguato, e di fatto unico, fondato sulla capacità di integrare in un solo soggetto le competenze amministrative, finanziarie, operative e di controllo che servono all'espletamento di questo genere di servizi. Tale posizionamento deve trovare esplicita attuazione in azioni che consentano di conseguire l'obiettivo prioritario del consolidamento dell'equilibrio economico della gestione caratteristica.

In questo contesto, i principi generali a cui si devono ispirare le strategie di Consap sono: *i*) il presidio, il consolidamento e lo sviluppo del *core business*, sia con riguardo all'ambito di attività già assegnate, sia con riguardo all'avvio di nuove attività in corso di affidamento o che potranno essere affidate dalle Amministrazioni centrali dello Stato; *ii*) lo sviluppo delle competenze e dei presidi organizzativi necessari al fine di raggiungere gli obiettivi della società con riguardo alle attività di cui al punto precedente; *iii*) strumenti che assicurino un continuo monitoraggio dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione aziendale, anche mediante sistemi di contabilità analitica; *iv*) la gestione delle attività non caratteristiche e/o strumentali al *core business*, in particolare quelle attinenti la finanza aziendale e la gestione immobiliare, in un'ottica di contenimento dei rischi e dei costi di gestione e di valorizzazione dei risultati.

2. Piano delle attività

Coerentemente con le strategie sopra definite, sono di seguito individuati gli ambiti di intervento di Consap finalizzati al consolidamento delle attività in essere e alla focalizzazione sull'avvio di nuove attività.

L'attività principale di Consap, come indicato dagli articoli 4.1, 4.2 e 4.3 dello Statuto della Società, consiste nella gestione dei Fondi di Garanzia e Solidarietà, che costituiscono parte integrante della *mission* istituzionale. Alla gestione di tali Fondi si sono aggiunte, nel tempo, ulteriori rilevanti funzioni pubblicistiche, per cui oggi si distinguono quattro diversi macro-ambiti: *i*) servizi per la collettività complementari al comparto assicurativo; *ii*) gestione dei Fondi di Garanzia e di Solidarietà; *iii*) interventi di sostegno alla Famiglia e ai Giovani; *iv*) servizi strumentali e di supporto

al mondo economico-finanziario per conto delle Amministrazioni dello Stato¹.

Inoltre, la Società, organizzata come una *holding*, gestisce il proprio patrimonio in modo separato rispetto ai fondi ed alle attività.

In generale, al fine di garantire la tutela dell'integrità dei fondi che gestisce e, nel contempo, assicurare un margine di redditività agli stessi, Consap impiega le liquidità disponibili esclusivamente in investimenti sicuri ed adeguati, anche in base a specifiche prescrizioni normative.

Il perimetro di azione di Consap - fatte salve le possibili nuove funzioni di cui al successivo punto 4 di pagina 7 - coinvolge lo sviluppo del *core business* e le attività ad esso strumentali. Rispetto al primo aspetto, vengono di seguito indicate alcune tra le principali iniziative da intraprendere o presidiare, in quanto ritenute strategiche anche per il Sistema Paese. In particolare:

- il Sistema pubblico di prevenzione (cd. "SCIPAFI") che consente il riscontro dei dati contenuti nei principali documenti d'identità, riconoscimento e reddito, con quelli registrati nelle banche dati degli enti di riferimento (attualmente l'Agenzia delle Entrate, il Ministero dell'Interno, Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, INPS, INAIL e Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato), quale strumento di prevenzione per i "furti d'identità". In tale contesto, l'azione combinata tra Consap e MEF dovrà essere finalizzata sia all'erogazione di servizi informatici, infrastrutturali e di assistenza all'utenza, che all'attuazione di un insieme completo di servizi amministrativi, di verifica, di promozione e di formazione, nonché ad un processo strutturato di definizione delle innovazioni legali, organizzative, gestionali ed informatiche da apportare al Sistema per assecondarne l'evoluzione strategica;
- azioni e investimenti a supporto della piena operatività e dello sviluppo del Fondo per la garanzia dello Stato in favore di SACE SpA per conto del MEF - che richiederà l'impiego di figure professionali specializzate in materia assicurativa/riassicurativa - cui si aggiunge il recente affidamento del cd. Fondo GACS (sempre a titolarità MEF) per il rilascio della garanzia statale, finalizzata ad agevolare lo smobilizzo dei crediti in sofferenza dai bilanci delle banche e degli intermediari finanziari aventi sede legale in Italia;
- gestione del Fondo di garanzia sulle operazioni finanziarie delle piattaforme di investimento per le piccole e medie imprese (cd. Fondo Juncker) promosse da Cassa Depositi e Prestiti (CDP) per conto del MEF. In particolare, l'azione di Consap, consistente nel rilascio della garanzia dello Stato sulle operazioni finanziarie ammissibili al Fondo Europeo per gli investimenti strategici (FEIS), dovrà essere subordinata a specifici adempimenti, primo fra tutti l'accantonamento degli importi previsti per le piattaforme di *risk sharing* approvate con decreto interministeriale;
- revisione, nell'ambito del Fondo di Garanzia Vittime della Strada (vigilato dal MISE), dei processi di liquidazione dei sinistri, di raccolta dei dati dalle Imprese Designate, di rendicontazione e di controllo in modo da rendere più efficienti le diverse fasi operative, elevare la qualità dei risultati prodotti e consentire la focalizzazione del personale su attività di verifica a più alto valore aggiunto;
- costante presidio, funzionale al consolidamento e allo sviluppo, di attività tradizionali quali la Stanza di Compensazione, il Fondo di solidarietà per le vittime dei reati di tipo mafioso delle richieste estorsive e dell'usura, i cd. Rapporti dormienti, il Fondo di Garanzia per la casa e il Fondo di garanzia per i debiti della PA.

¹ L'elenco completo dei Fondi e delle Attività gestiti da Consap è riportato nell'Allegato delle direttive in argomento.

Con riferimento alle attività strumentali al *core business*, è necessario garantire un costante presidio, con riguardo, in particolare, alle attività finanziaria e immobiliare, alle azioni trasversali all'attività della Società nel suo complesso, che includono la gestione di processi di natura economica e di natura amministrativa.

3. Organizzazione

L'organizzazione e la gestione delle risorse umane sono attualmente oggetto di un processo di razionalizzazione, sia dal lato del governo dei costi, che da quello della qualità del servizio percepito dagli utenti interni ed esterni. In tale contesto, Consap dovrà, in coerenza con le strategie finora attuate, adottare assetti organizzativi volti ad assicurare un elevato grado di flessibilità e velocità in un'ottica di contenimento dei costi, e di disponibilità di risorse umane qualificate capaci rispondere in maniera sempre efficace alle diverse istanze che provengono dall'Amministrazione centrale.

Dovranno inoltre proseguire le politiche di efficientamento, già avviate da Consap con il Piano Industriale 2015-2017, in coerenza con quanto previsto dalla cd. "Riforma Madia" (D. Lgs. n. 175 del 19 agosto 2016 - Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica - come modificato dal D. Lgs. n. 100 del 16 giugno 2017) per quanto riguarda, in particolare, sia la riduzione del numero di risorse impiegate per unità di prodotto, che dei tempi di esecuzione in un quadro complessivo di contenimento dei costi. Tali politiche dovranno essere ulteriormente sviluppate attraverso l'implementazione di nuove linee di azione volte alla configurazione e al successivo monitoraggio dell'assetto organizzativo, anche con eventuali interventi di *fine tuning*, al fine di:

- promuovere l'orientamento aziendale per processi, attraverso una ripartizione dei servizi tra Unità di business e Direzioni di supporto, nonché l'istituzione di nuovi servizi di *back office* specializzati, al fine di perseguire contemporaneamente obiettivi diversi, quali la soddisfazione del cliente, la razionalizzazione delle risorse interne, la flessibilità e l'innovazione;
- prevedere l'ingresso nella Società di figure con professionalità e livello di inquadramento coerente con le nuove esigenze operative derivanti dall'affidamento a Consap della gestione di nuove linee di *business* e dello sviluppo di quelle esistenti, assicurando altresì un maggior presidio delle attività di controllo e di *governance*, nei limiti previsti dalla normativa vigente in materia di contenimento dei costi;
- assicurare la *compliance* operativa rispetto ai modelli organizzativi delineati nelle recenti normative in materia di trasparenza, anticorruzione e di *privacy*, attenendosi agli indirizzi impartiti dal MEF, agli orientamenti interpretativi dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), nonché alle prescrizioni del nuovo Regolamento europeo sulla protezione dei dati personali (*General Data Protection Regulation*, GDPR);
- ampliare e consolidare l'infrastruttura tecnologica disponibile, in modo da raggiungere una totale copertura del supporto informatico per le attività aziendali, garantire livelli di sicurezza, di continuità del servizio e del rapporto costo/prestazioni adeguati alle necessità del *business* Consap;
- sviluppare un adeguato sistema di contabilità analitica dei costi, al fine di assicurare la puntuale articolazione del piano dei conti per centri di costo, e la puntuale imputazione dei costi operativi alle diverse gestioni aziendali;
- portare a compimento la reingegnerizzazione dei processi di gestione documentale in un'ottica di

dematerializzazione, al fine di aumentare l'efficacia e l'efficienza dell'azione societaria, nel rispetto dei principi di trasparenza, tracciabilità, pubblicità ed economicità delle procedure, elevando contestualmente i presidi di sicurezza e di conformità alle normative sulla *privacy*.

Gli amministratori dovranno, in ogni caso, garantire la completa copertura delle spese di funzionamento della Società per lo svolgimento di ciascuna delle attività affidate, assicurando contabilità separate per ciascuna attività.

4. Politiche economiche, finanziarie e di sviluppo

Coerentemente con le finalità di Consap - che deve assicurare, con criteri di efficacia, efficienza ed economicità, la gestione e lo sviluppo dei Fondi di garanzia e di Solidarietà, nonché adeguato sostegno a Famiglie e Giovani e, da ultimo, supporto al mondo economico finanziario per conto delle Amministrazioni dello Stato - la presente direttiva si propone di indirizzare le linee di azione della Società verso una maggiore efficienza e responsabilizzazione a tutti i livelli, al fine di garantire alla collettività un servizio caratterizzato da crescenti standard qualitativi, coniugato ad un'attiva politica di contenimento dei costi.

Per quanto riguarda l'efficienza, la Società deve svolgere la propria azione ricercando un miglior rapporto tra utilizzo delle risorse (umane ed economiche) e servizi alla collettività, garantendo sempre un adeguato livello di qualità.

Il concetto di responsabilizzazione, invece, è legato al principio di autonomia di Consap quale soggetto dotato di personalità giuridica e all'esigenza di limitare l'asimmetria informativa tra Consap e le amministrazioni controllanti e/o aggiudicatrici e cittadini. Il processo di responsabilizzazione deve riguardare la Società sia nella sua organizzazione interna, sia nei confronti del MEF. Quest'ultimo punto si declina nel rendere conto del corretto utilizzo delle risorse, del grado di raggiungimento dei risultati e della coerenza degli stessi con la *mission* istituzionale. In tale contesto, l'adozione di un adeguato sistema di contabilità analitica, come sopra indicato, diviene un requisito imprescindibile.

Inoltre, in riferimento alla prospettiva di assicurare la gestione di ulteriori Fondi di garanzia o interventi agevolativi, la Società, in particolare, potrà operare in ambiti "complementari" al mercato assicurativo, a copertura dei rischi attualmente sottoassicurati e/o nei mercati in cui si manifestino patologie legate ai cosiddetti *market failures* quali ad esempio i rischi professionali in campo sanitario ed i rischi catastrofali nonché attuare possibili sinergie con l'Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei Beni Sequestrati e Confiscati alla criminalità organizzata (ANBSC). In ogni caso, sia per le attività già in essere e sia per quelle prospettive, Consap dovrà sempre garantire un'adeguata valutazione dello specifico *know-how* maturato rispetto a quello necessario ed intraprendere le iniziative più idonee per adeguare le competenze detenute.

La gestione delle attività finanziarie rappresenta un'area di attenzione in quanto in grado di generare risorse incrementali (interessi e plusvalenze) o perdite che potrebbero incidere in maniera significativa sul mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario della Società. In tale quadro, Consap dovrà continuare ad assicurare il monitoraggio sull'adeguatezza delle specifiche *policy* adottate per garantire un'equilibrata redditività associata all'importanza dimensionale del portafoglio titoli (emessi o garantiti dallo Stato italiano), valutando le ipotesi di investimento/disinvestimento

anche alla luce di una prospettiva costo/opportunità, nel rispetto del principio di contenimento dei rischi, nonché al fine di mantenere e consolidare i buoni risultati sinora ottenuti, valutati in relazione ai tradizionali *benchmark* di settore.

Anche con riguardo alla gestione immobiliare, la Società dovrà garantire un costante monitoraggio ed un sistema di interventi al fine di valorizzarla al meglio.

Allegato

Nelle tabelle che seguono si riportano i Fondi (tabella A), le altre Attività (tabella B) gestiti dalla Società, indicando, per ciascuno di essi, l'Amministrazione di riferimento, il riferimento normativo e l'anno di stipula o di presa d'atto.

Tabella A

FONDO	AMMINISTRAZIONE COMPETENTE	RIFERIMENTO NORMATIVO	ANNO STIPULA CONCESSIONE- CONVENZIONE DISCIPLINARE O PRESA D'ATTO
Fondo di solidarietà per gli acquirenti di beni immobili da costruire	Ministero dell'Economia e delle Finanze	D. Lgs. n. 122/2005	2006
Fondo di Garanzia per i Mediatori di Assicurazione e riassicurazione	Ministero dello Sviluppo Economico	Art. 115 D. Lgs. n. 209/2005 D.M. 19/2009	2009
Fondo per il Credito ai Giovani	Presidenza del Consiglio dei ministri	D.L. n. 81/2007 D.M. 19 novembre 2010	2009
Fondo di Credito per i nuovi nati	Presidenza del Consiglio dei Ministri	D.L. n. 185/2008 D.P.C.M. 10.09.09	2009
Fondo di solidarietà per i mutui per l'acquisto della prima casa	Ministero dell'Economia e delle Finanze	Legge n. 244/2007 D.M. 14.09.10	2010
Fondo Mecenati	Presidenza del Consiglio dei Ministri	D.M. 12 novembre 2010	2012
Fondo di Garanzia per le Vittime della Strada ed Organismo di Indennizzo	Ministero dello Sviluppo Economico	Art. 285 e ss. D. Lgs. n. 209/2005 Art. 7 D.M. 98/2008	2014
Fondo di Garanzia per le Vittime della Caccia	Ministero dello Sviluppo Economico	Art. 303 D. Lgs. n. 209/2005 Art. 30 D.M. 98/2008	2014
Fondo di garanzia per la prima casa (già Fondo per l'accesso al credito per l'acquisto della prima casa di abitazione da parte delle giovani coppie)	Ministero dell'Economia e delle Finanze	L. n. 147/2013	2014
Fondo di garanzia per i debiti della Pubblica Amministrazione	Ministero dell'Economia e delle Finanze	D.L. n. 66/2014 (L. n. 89/2014)	2014
Fondo di rotazione per le Vittime dei reati di tipo mafioso, delle richieste estorsive e dell'Usura	Ministero dell'Interno	Art. 2 co. 6 <i>sexies</i> , L. n. 10/2011	2015
Fondo SACE	Ministero dell'Economia e delle Finanze	D.L. n. 91/2014 cvt. in L. n. 116/2014	2015
Fondo speciale degli addetti alle abolite imposte di consumo	Ministero dello Sviluppo Economico	D.M. 12 gennaio 2016	2016
Fondo GACS	Ministero dell'Economia e delle Finanze	D.L. 14 febbraio 2016 n. 18 convertito il L. n. 46/2016	2016

FONDO	AMMINISTRAZIONE COMPETENTE	RIFERIMENTO NORMATIVO	ANNO STIPULA CONCESSIONE-CONVENZIONE DISCIPLINARE O PRESA D'ATTO
Fondo JUNCKER	Ministero dell'Economia e delle Finanze	L. n. 208/2015	2016
Fondi Alluvionati (ex gestione Artigiancassa)	Ministero dell'Economia e delle Finanze	L. n.1068/1964, L. n. 949/1952 L. n. 240/1981, L. n. 35/1985 L. n. 228/1997	2016
Fondi Alluvionati (ex gestione Mediocredito)	Ministero dell'Economia e delle Finanze	L. n.1142/1966, L. n. 295/1973 L. n. 35/1995, L. n. 317/1991 L. n. 225/1992	2016

Tabella B

ATTIVITÀ	AMMINISTRAZIONE COMPETENTE	RIF. NORMATIVO E/O CONCESSORIO/CONVENZIONALE	ANNO STIPULA DELLA CONCESSIONE-CONVENZIONE O PRESA D'ATTO
Gestione della Stanza di Compensazione nell'ambito del sistema del risarcimento diretto	Ministero dello Sviluppo Economico/ IVASS	Art. 150, D. Lgs. n. 209/2005	Presenza d'atto con D.M. n.49 del 21.3.07
Rimborso agli aventi diritto delle somme relative ai cd. "rapporti dormienti"	Ministero dell'Economia e delle Finanze	Art. 1, co. 343, Legge 266/2005	2010
Centro di informazione italiano	Ministero dello Sviluppo Economico	D.L. n. 95/2012 (L. n. 135/2012)	2012
Tenuta del ruolo dei periti assicurativi	Ministero dello Sviluppo Economico	D.L. n. 95/2012 (L. n. 135/2012)	2012
Rilascio del certificato di assicurazione a copertura della responsabilità civile per i danni da inquinamento da idrocarburi (cd. "Blue Card")	Ministero dello Sviluppo Economico	D.M. del 20/12/2012	2013
Rilascio della certificazione della sussistenza delle coperture assicurative sulla r.c. per i danni da combustibile delle navi (cd. "Bunker Oil")	Ministero dello Sviluppo Economico	D.M. del 20/12/2012	2013
Rilascio del certificato attestante l'emissione di una garanzia assicurativa o finanziaria a copertura della r.c. del vettore che effettua il trasporto di passeggeri con bagaglio al seguito (cd. "Athens Convention")	Ministero dello Sviluppo Economico	D.M. del 12/12/2012	2013
Gestione dell'archivio centrale informatizzato del sistema pubblico di prevenzione delle frodi nel settore del credito al consumo	Ministero dell'Economia e delle Finanze	D. Lgs n. 141/2010	2013
Rimborso agli aventi diritto delle somme relative alle cd. "polizze dormienti"	Ministero dello Sviluppo Economico	Art. 1, co. 345 <i>quater</i> e 345 <i>opties</i> , L. n. 266/2005	2015
Carta del Docente	Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca	L. n. 107/2015 D.P.C.M. 28 novembre 2016	2016
Bonus "18 App"	Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo	Art. 1, co. 979, L. n. 208/2015 D.P.C.M. 187/2016	2016
Bonus "18 App"	Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo	Art. 1 co. 626, L. n. 232/2016 D.P.C.M. 136/2017	2017