

In tal modo, l'Ente si connota sempre più per essere qualificato come Amministrazione pubblica vicina al cittadino, capace di rispondere con competenza e immediatezza alle richieste di conoscenza dei propri iscritti.

L'aggiornamento e l'affidabilità della **banca dati Inpdap** – potenzialmente la più esaustiva dal punto di vista delle informazioni su dipendenti e pensionati pubblici – consentirà di qualificarsi quale **fonte informativa assolutamente privilegiata** per lo sviluppo del sistema di valutazione della performance individuale a disposizione delle istituzioni interessate.

La banca dati INPDAP, sistematicamente allineata alle forze lavoro effettive per ciascuna amministrazione, potrà consentire di:

- **attivare politiche pubbliche** anche in tema di mobilità, di riallocazione delle risorse umane nell'ambito del settore pubblico allargato;
- monitorare la **congruità nell'erogazione del trattamento premiante**, nel rispetto delle condizioni e dei limiti previsti dalla legge e dagli accordi sindacali;
- fornire informazioni utili all'attivazione di politiche innovative per lo sviluppo di un **modello di valutazione della performance integrato**.

La previdenza

Il piano industriale 2009-2011 prevede l'introduzione di una serie di agevolazioni e di utilità a favore dei propri amministrati, sia in attuazione delle politiche governative che come iniziativa autonoma dell'Istituto. I filoni di intervento riguardano:

- * agevolazioni ai pensionati in ordine alle modalità di riscossione delle pensioni e alla possibilità di spesa più economica presso esercizi commerciali (carte di credito INPDAP);
- * eliminazione delle procedure di richiesta agli interessati dei loro dati e certificazioni sul reddito e/o situazioni familiari, con contemporaneo accesso e collegamento alle banche dati delle altre Amministrazioni pubbliche che tali dati detengono;
- * modalità più efficienti di comunicazione con gli amministrati, soprattutto attraverso l'introduzione della posta elettronica certificata.

In questa ottica, sono stati realizzati alcuni tangibili miglioramenti, conseguiti nel corso del 2009:

- **messa a punto** degli atti preliminari relativi alla **realizzazione del progetto TFS subito**, elemento di rilievo del catalogo delle *prestazioni on line ed in tempo reale* che l'Istituto sta realizzando;

- **unificazione della modulistica** con cui le Amministrazioni ed Enti datori di lavoro trasmettono i dati giuridici ed economici del proprio personale sia ai fini pensionistici, che ai fini del TFS; in tal modo, è stato possibile realizzare in concreto dal 2010, un'unica procedura di certificazione e comunicazione dei dati;
- **convenzioni stipulate con il Ministero dell'Istruzione e della Ricerca (MIUR) e con l'Arma dei Carabinieri**, grazie alle quali sarà possibile erogare le riliquidazioni del Trattamento di fine servizio (TFS) o del TFR con drastica riduzione dei tempi di attesa per gli aventi diritto;
- **sviluppo di attività formative per assicurare la consulenza** su tutte le complesse problematiche attinenti all'ampia gamma di servizi istituzionali gestiti; a tal fine, è stato dato avvio alla realizzazione di un percorso di approfondimento sull'intera materia previdenziale (obbligatoria e complementare), per consentire alle professionalità dell'Istituto di accrescere le proprie competenze nel campo della consulenza e della pianificazione previdenziale;
- **ultimazione della fase di progettazione dei programmi di simulazione delle prestazioni pensionistiche e di previdenza complementare** per gli operatori, fruibile anche da parte degli utenti ed è stata avviata la realizzazione delle applicazioni informatiche;
- **subentro alle Amministrazioni statali nella liquidazione del personale militare**, reso possibile – a decorrere dal 1^a gennaio 2010, come previsto dalla legge - dalle operazioni preparatorie relative a tutte le fasi procedurali, effettuate nel corso dell'anno 2009;
- **diminuzione nella proposizione dei ricorsi in appello**, cui hanno contribuito vari fattori tra cui l'attività svolta dalla Tecnostruttura nell' esame delle proposte d'appello, con desistenze laddove non si siano ravvisati gli estremi per la proposizione del gravame.

IL credito

La funzione sociale dell'Inpdap di erogazione di prestiti agevolati a breve e lungo termine rappresenta una delle forme di vicinanza dell'Ente ai propri iscritti e pensionati, nelle particolari fasi della vita, svolgendo un ruolo di sostegno verso le fasce più deboli della società.

L'Istituto dovrà sempre più assumere centralità nelle azioni di contrasto all'usura e di sostegno alla ripresa dei consumi, anche di beni durevoli.

Con questi obiettivi, diviene fondamentale che la prestazione sia caratterizzata da un'ampia possibilità di accesso e da tempestività nell'erogazione, quali veri e propri efficaci strumenti di sostegno economico, verso l'utenza, come previsto anche dal Piano industriale.

Sulla base di queste due direttrici, nell'anno 2009:

* è stata elaborata la stesura del nuovo **Regolamento per l'erogazione dei piccoli prestiti e dei prestiti pluriennali** e lo studio del **prestito veloce**, che ha visto nei primi mesi del 2010 una prima fase di sperimentazione con l'Arma dei Carabinieri

* per l'altra prestazione creditizia dell'Istituto - quella dei **mutui ipotecari edilizi** - l'Inpdap ha previsto una **razionalizzazione del quadro regolamentare** attraverso l'armonizzazione della gamma di soluzioni finanziabili, privilegiando l'erogazione dei mutui diretti per le sole causali di maggiore rilevanza sociale, al fine di liberare maggiori risorse da destinare ai prestiti caratterizzati da una più marcata dinamicità dei flussi di rientro.

A tale fine è stato elaborato un **nuovo Regolamento**, caratterizzato dalla predisposizione di una graduatoria, al fine di soddisfare le richieste di prestazione da parte delle fasce sociali più deboli.

L'entrata in vigore avverrà nell'esercizio in corso.

Il welfare

Come detto in precedenza, tra gli obiettivi dell'Istituto è compreso quello di rivestire un ruolo di facilitatore delle dinamiche di integrazione dei giovani nella realtà sociale

e occupazionale e di gestore di servizi socio-assistenziali destinati a persone anziane e pensionati.

In attuazione del Piano industriale, l'attività dell'Ente si è concretizzata, oltre che nella erogazione delle prestazioni "tradizionali", anche in fasi preparatorie di prodotti e progetti nuovi rivolti ad ampliare il "fare sociale" dell'Ente stesso.

In particolare:

- è stato dato avvio a tavoli tecnici per l'apertura di **asili nido aziendali** presso le Pubbliche Amministrazioni
- relativamente all'accesso ai **laboratori di opportunità**, è stato pianificato un nuovo modello di selezione e finanziamento delle opportunità accademiche per la valorizzazione della formazione e delle carriere dei giovani figli di iscritti.

A tal fine, è stata innovata la filosofia che sottende alla formazione professionale dei giovani prevedendo che i **corsi di specializzazione** e i **Master postuniversitari** fossero indirizzati verso **settori maggiormente richiesti dal mondo del lavoro**: materie giuslavoristiche, statistiche, economiche, etc.

- sono stati avviati progetti per una riconsiderazione delle vacanze studio, nell'ottica di assicurare ai giovani studenti un **orientamento professionale** verso le nuove prospettive occupazionali e di arricchire l'esperienza estiva con approfondimenti sulla **cultura della legalità e dell'educazione civica e comportamentale**;
- sono state poste le basi per accordi con Università o Istituti di formazione per avviare, presso i Convitti dell'Ente, **Laboratori di arti e mestieri**, per indirizzare i giovani verso specializzazioni, anche manuali, molto richieste dal mercato: es. lavori di serigrafia, cesellatori, tecnici del suono, alta sartoria, scenografia, lavoro del legno, della ceramica, etc.
- è stato portato a compimento il progetto per **residenze per studenti universitari**, realizzato attraverso il Fondo Aristotele, per la costruzione presso l'Università di Tor Vergata di 1.500 residenze, 900 delle quali agibili già dal prossimo settembre 2010.
- sono stati avviati contatti con istituzioni pubbliche, finalizzati al miglioramento della qualità dei servizi sanitari agli anziani affetti da **patologie neurovegetative**, mediante accordi con strutture sanitarie

accreditate presso le Regioni, poi realizzati nel corso del successivo esercizio 2010;

- è stata avviata la progettazione di una nuova prestazione sociale, consistente in una **Polizza integrativa assicurativa volontaria per il finanziamento di eventi vita**, prevedendo - al fine di sostenere economicamente gli iscritti al sopraggiungere della non autosufficienza - di istituire un Fondo integrativo obbligatorio, a tal fine destinato.

Tale iniziativa si colloca nella stessa logica della proposta legislativa presentata agli organi competenti, per migliorare la qualità dei servizi agli iscritti mediante un più razionale utilizzo del Fondo assistenza sociale vita di cui si è fatto cenno in precedenza.

L'innalzamento degli standard di performance e di qualità

Il grado di attuazione della strategia – La performance

L'Istituto, nel 2009, ispirandosi alla metodologia del performance management, ha avviato, seppur in via sperimentale, un sistema di misurazione e valutazione della performance sia strategica che operativa dell'Istituto.

Questa prima esperienza è scaturita dall'esigenza di “verificarsi” rispetto ai cittadini ed alle Amministrazioni analoghe, iniziando un percorso di misurazione dell'efficienza raggiunta, anche in termini di percezione dell'utenza.

In questo contesto sta gradualmente evolvendo nell'Istituto il concetto di **performance budgeting**, ovvero di procedure di bilancio in cui l'allocazione delle risorse pubbliche è condizionata dai risultati delle politiche che con quelle risorse vengono finanziate.

Nella stessa direzione, sono stati messi a punto **indicatori di performance** che consentono, da un lato, le valutazioni necessarie per l'allocazione delle risorse e, dall'altro, costituiscono lo strumento attraverso cui fornire agli stakeholder interni ed esterni, la garanzia di un determinato standard qualitativo di servizio.

L'attuale sistema di valutazione della performance, utilizzato in via sperimentale nel 2009, costituisce un primo passo verso la costruzione di un sistema di indicatori complesso come richiesto dal Decreto legislativo n. 150\2009 entrato in vigore nel successivo esercizio 2010.

Di seguito, vengono forniti una serie di dati ed informazioni relative agli indicatori posti a base per la misurazione della performance delle prestazioni istituzionali dell'Istituto, nonché alcuni trend riferiti ai medesimi.

L'analisi prende le mosse dal grado di attuazione delle strategie indicate nel **Piano Industriale 2009/2011**.

La vasta articolazione e il carattere fortemente innovativo del Piano, nonché la natura degli obiettivi in questo fissati, strettamente legati anche allo sviluppo di relazioni e comportamenti organizzativi di altri Enti o Amministrazioni Pubbliche, fanno scaturire un quadro complessivo, idoneo ad una “buona partenza”, con necessità, tuttavia, di successivi affinamenti.

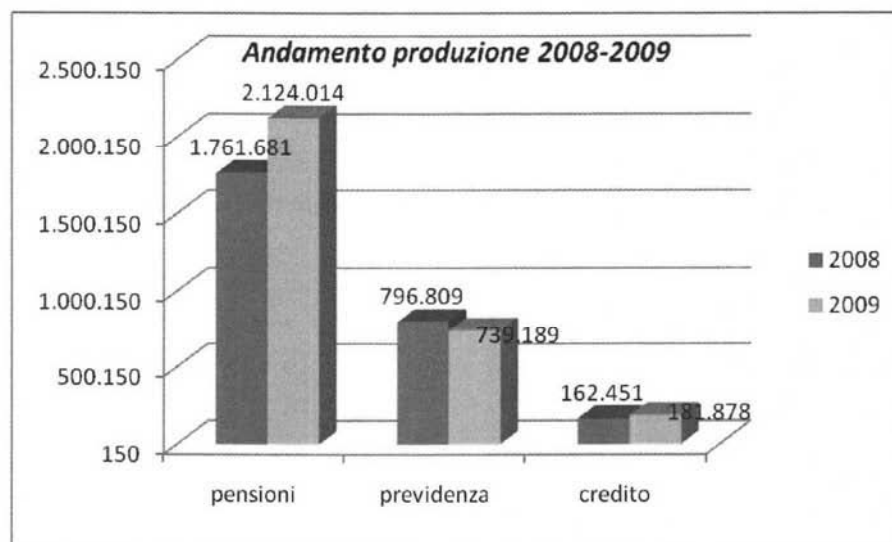
La performance strategica dell’Istituto del 2009 rispetto al Piano Industriale, risulta essere quella riportata nel prospetto seguente:

<i>Performance strategica 2009</i>		
	<i>L'impatto atteso 2009/2011</i>	<i>I risultati 2009</i>
<i>Completamento del mix di servizi offerti e innalzamenti standard qualità</i>	<i>tasso di innovazione pari al 65%)</i>	+ 36 % rispetto anno 2008
<i>Riduzione dei tempi dei processi amministrativi (7 processi)</i>	<i>Riduzione dei tempi medi pari al 20-25%</i>	-20 % rispetto anno 2008 su 5 dei 7 processi
<i>Miglioramento delle modalità di interazione con gli utenti</i>	<i>(accesso multicanale e riorganizzazione delle sedi periferiche)</i>	+ 8 % rispetto anno 2008
<i>Miglioramento dell'indice di efficienza</i>	<i>(rapporto prestazioni/risorse) del 20 %</i>	+9 % rispetto anno 2008

Con riferimento alla *performance* che possiamo definire “operativa”, invece, si registrano le seguenti risultanze:

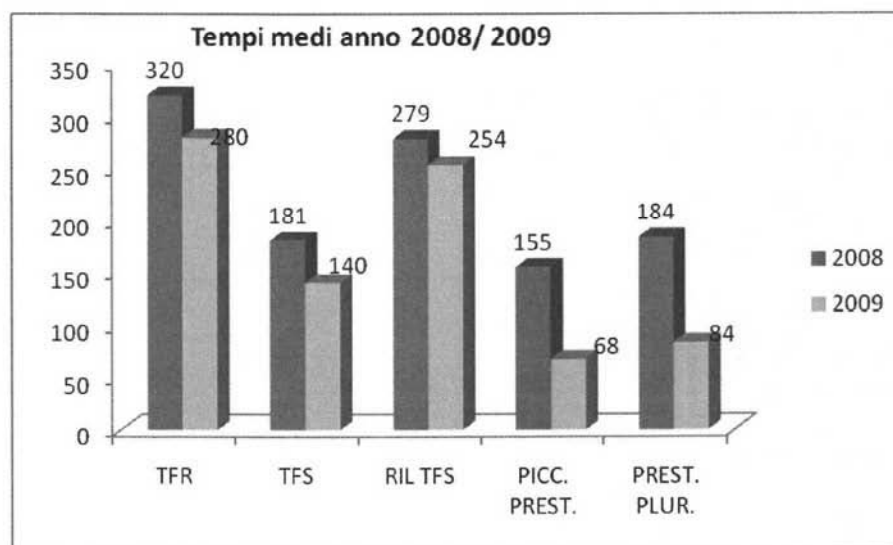
- per il terzo anno consecutivo risulta in crescita il **volume della produzione**, cioè delle prestazioni erogate, sia in termini **generali** (passando da n. 2.720.941 prestazioni erogate nel 2008 a n. 3.045.181 prestazioni erogate nel 2009 + **324.240**), che rispetto al processo **pensioni** (da 1.761.681 nel 2008 a 2.124.014 nel 2009 + **362.335**).

- le **prestazioni creditizie** hanno invertito la consistente flessione registrata nel 2008 tornando a livelli più adeguati e consoni alle strategie sociali dell'Istituto (da 162.451 nel 2008 a 181.978 nel 2009 + **19.527**);



- l'**indicatore di efficienza tecnica**, segna un ulteriore incremento rispetto al livello registrato nel 2008, in linea con gli obiettivi del Piano Industriale , passando da un valore a livello nazionale pari a 126,65 nel 2008 ad un valore pari a 138,02 nel 2009 (+ 11,37 punti) pari a circa il **9% in più**
- la consistente **diminuzione dei tempi medi di erogazione delle prestazioni** previdenziali e dei prestiti, piccoli prestiti e pluriennali
- nei **trattamenti di fine servizio**, inoltre, il **tempo soglia**, nell'ambito del quale non vengono corrisposti interessi per ritardato pagamento, viene **rispettato nell' 82% delle prestazioni**

Nel report che segue, si riportano le informazioni che riguardano i tempi medi di attraversamento della pratica dalla sua protocollazione alla sua definizione con emissione del mandato di pagamento.



- le **pensioni subito** (erogazione entro il primo mese dal collocamento a riposo) vengono garantite nell' **84%** delle prestazioni dirette;

Una considerazione a parte richiede la partita relativa agli **interessi legali** per ritardato pagamento delle prestazioni previdenziali, che subiscono un aumento del 8,7%; tale dato rappresenta un' inversione di tendenza rispetto all'andamento del 2008 che, invece, aveva evidenziato una riduzione di circa il 12%.

Dall'analisi dettagliata dei dati si rileva che continua a contrarsi la spesa per interessi sulle prime liquidazioni, mentre cresce esponenzialmente quella sulle riliquidazioni (+ 60% per le riliquidazione di TFS).

Tale assunto è confermato anche dai dati relativi ai tempi di erogazione delle riliquidazioni che mediamente si attestano sui 250 giorni: tale situazione – che a tutta prima potrebbe sembrare negativa – in realtà dimostra l'impegno dell'Ente nell'**aggressione dell'arretrato e quindi nella eliminazione delle giacenze.**

La realizzazione di maggiori entrate

Le entrate previdenziali

Come detto in precedenza nel paragrafo dedicato all'analisi delle entrate, l'Istituto – rispetto ad una previsione del Piano industriale di maggiori entrate di € 2.000 mln nel triennio 2009-2011, ha **recuperato € 582.000.000** attraverso una più incisiva azione di controllo sui versamenti dei contributi obbligatori i e di recupero delle morosità.

Inoltre, l'Ente ha attivato una serie di iniziative finalizzate ad incrementare ulteriormente il flusso contributivo mediante le seguenti misure di intervento:

- estensione del sistema di **riscossione dei contributi tramite i modelli F24** (ordinari e per Enti Pubblici), fino ad arrivare alla firma, in data 30 dicembre 2009 dell'apposita convenzione tra l'Istituto e l'Agenzia delle Entrate.

Questo nuovo sistema garantisce la corretta e puntuale **imputazione delle riscossioni ai diversi titoli di credito con notevole vantaggio in ordine al governo complessivo delle entrate e delle morosità.**

- **azioni di vigilanza e riscossione coattiva**, a seguito della sottoscrizione del protocollo d'intesa tra l'Inpdap e il Ministero del Lavoro e della previdenza sociale, in base alla quale sono stati effettuati tutti i passi procedurali necessari ad avviare le ispezioni; nel 2009 l'Inpdap **ha effettuato la prima ispezione della sua storia presso un'amministrazione pubblica iscritta** alla gestione previdenziale, selezionata tra un campione di enti che presentavano una serie di caratteristiche comuni.

Le entrate patrimoniali

Come detto in precedenza, le previsioni del Piano industriale prevedevano l'avvio dell'alienazione del patrimonio immobiliare retrocesso, con particolare riguardo agli immobili commerciali, nonché l'avvio della liquidazione del portafoglio titoli e dalla costituzione di un Fondo immobiliare chiuso ad apporto, attraverso il conferimento di cespiti immobiliari non strumentali mirato ad interventi a forte impatto sociale e sul territorio a sostegno delle fasce cosiddette deboli.

Da tali attività sono stati incassati circa **345.700.000 euro**.

In particolare, con riferimento all'**alienazione del patrimonio retrocesso**, sono stati conseguiti i seguenti risultati:

- iscrizione in bilancio di oltre **12.000 unità**, per un valore complessivo di circa **911.000.000 di euro**.

- entrate per € **28.000.000**, in un contesto di immobili caratterizzati dalla non agevole allocazione e per questo ancora invenduti a quasi un decennio dal loro trasferimento alla Società Veicolo.

Quanto al secondo punto, la **valorizzazione del portafoglio titoli** ha determinato un controvalore complessivo incassato pari ad € **317.700.000 di cui** :

- € 64.500.000 per la restituzione parziale del mandato affidato alla BNP Paribas AM SGR p.A.

- € 165.000.000 per anticipo estinzione mandato conferito alla Pioneer Investments Sgr p.A.

- € 74.200.000 relativo a titoli gestiti da Pioneer Investments Sgr p.A.

- € 14.000.000 per alienazione partecipazione in Meliorbanca e rimborsi parziali quote fondo Beta

* * *

In complesso, l'Istituto ha registrato **maggiori entrate per € 927.700.000**.

La realizzazione di economie sui costi funzionamento.

Il Piano industriale prevede di conseguire risparmi, nel triennio, derivanti dalle seguenti variabili:

- risparmi da conseguire soprattutto sulla logistica, attraverso la creazione di “case del Welfare”, cioè poli fisici integrati di accoglienza per i cittadini, mediante lo sviluppo di sinergie con il Ministero del Lavoro e della previdenza sociale e gli Enti previdenziali
- contenimento dei costi di funzionamento, mediante una oculata azione gestionale.

RISPARMI CONSEGUITI

A - Sinergie

Per quanto concerne le sinergie con gli altri Enti previdenziali, sono state attivate una serie di iniziative gestite, sotto il coordinamento del Ministero del Lavoro, sulla base della Convenzione stipulata il 5 maggio 2009, per la costituzione di poli logistici integrati territoriali.

Le aree di intervento oggetto di approfondimenti sono state le seguenti:

Logistica: sono stati avviati numerosi incontri con i diversi Enti e sono stati messi a punto progetti di integrazione che prevedono la localizzazione unificata degli uffici presso le strutture delle Amministrazioni con maggiori disponibilità di spazi.

La prima realizzazione si è concretizzata presso la **città di L'Aquila**, dove – in relazione all'evento sismico dell'aprile 2009 – si è resa necessaria una soluzione, sia pure temporanea, presso un'unica struttura dove sono presenti tutti e tre gli Enti previdenziali.

Le verifiche in merito agli altri progetti logistici sono proseguite per tutto lo scorcio d'anno 2009 e nei mesi successivi; tali iniziative hanno portato a prevedere collocazioni unificate presso le città di Trieste, Bolzano, Imperia, Bologna, Prato, Ascoli Piceno, Catanzaro, Lametia Terme, Cagliari; la realizzazione di tali progetti è prevista per il 2010\2011.

In merito alla gestione del patrimonio strumentale degli Enti, l'Istituto ha portato avanti anche la proposta di far confluire in un **Fondo immobiliare chiuso** tutti gli immobili esistenti per la ricostruzione di nuovi in logica integrata.

Acquisti: è stata costituita nel 2009 la Centrale unica degli acquisti, che ha operato anche per altri Enti, come ad esempio la gara unificata INPDAP-IPOST per le pulizie.

B - Attività gestionali

1 – Spese di funzionamento

Come detto in precedenza, risparmi di spesa sono stati conseguiti nell'ambito delle spese di funzionamento che, da 586,9 milioni del 2008 sono scesi a 558,8 milioni nel 2009, con una **diminuzione di € 28.000.000.**

I risparmi si attestano ad ottimi livelli, in quanto rappresentano lo **0,86%** della spesa istituzionale complessiva, dei quali lo 0,27% per spese per consumi intermedi - lavori, forniture di beni e servizi, informatica - e lo 0,59 % per il personale dipendente.

Si fornisce, di seguito, una sintetica rappresentazione di quanto sopra illustrato, evidenziando come i risparmi conseguiti incidono sulla dimensione finanziaria e non solo su quella dell'efficienza tecnico economica.

Descrizione	Impegni dell'esercizio 2009	Impegni dell'esercizio 2008
Spese per personale e Organi	389.336.355,20	410.259.439,02
Acquisto di beni e servizi	169.509.454,10	176.679.843,73
Totale spese di funzionamento	558.845.809,3	586.939.282,75
Spese per servizi istituzionali	64.129.800.567,89	62.214.505.821,20
Totale spese correnti	64.688.646.377,19	62.801.445.103,95
% delle spese di funzionamento sul totale delle spese correnti	0,86	0,93

Nell'ambito dei risultati dovuti all'attuazione del Piano Industriale di cui sopra, si segnalano altri risparmi, che rilevano non soltanto per il beneficio economico che apportano - **quantificabile in 895.316,67 euro** - ma soprattutto perché offrono una testimonianza concreta dell'azione dell'Ente, finalizzata a ridurre tutte le spese che non influiscono sui livelli delle prestazioni all'utenza.

Spesa	Spesa 2009	Spesa 2008	Risparmio
Consulenze	560.233,47	1.052.300,00	492.066,53
Pubblicazioni	259.185,72	498.261,70	239.075,98
Pubblicità	318.646,05	482.820,21	164.174,16
Totale			895.316,67

In sintesi, l'Ente ha conseguito risparmi per spese di funzionamento - rispetto all'esercizio 2008 - per oltre **28.000.000 di euro**.

1A - Costi sicurezza di rete

Dettagliando i risparmi illustrati al punto precedente, è opportuno precisare che la riduzione degli oneri relativi alla sicurezza della rete hanno consentito il ridimensionamento dello stanziamento per spese informatiche già in corso d'esercizio.

Nel 2009, le spese per la rete SPC (sistema pubblico di connettività), che includono i servizio di sicurezza rete, sono state pari a € 4,99 mln., rispetto ai 5,41 del 2008 con una **diminuzione di € 420.000**.

1B – Spese telefoniche

Sempre nel perimetro degli oneri di funzionamento, per ridurre le spese telefoniche, sono state compiute azioni per censire e analizzare il traffico di tutte le linee telefoniche dell'area romana, ottimizzare la configurazione di spesa telefonica dei canoni e del traffico secondo quanto consentito dalla vigente Convenzione Consip.

Inoltre, è stato messo a punto, in via sperimentale, uno strumento di documentazione addebiti delle centrali telefoniche dell'area romana ed avviata l'opera di sensibilizzazione al corretto uso delle risorse.

Tali misure, oltre all'adesione ai sistemi VoIp (voice over IP), hanno determinato, rispetto al 2008, una **flessione di € 680.000**.

2 – Risparmi fiscali

Inoltre, per quanto riguarda l'area tributi, INPDAP è riuscito ad ottenere risparmi di imposta per circa 80.000.000 di euro, oltre al recupero di somme non dovute per ulteriori 20.000.000, sulla base di intese con l'Agenzia delle Entrate.

In complesso tali risparmi fiscali sono quantificati in circa **100.000.000 di euro**.

* * *

In sintesi, l'Ente ha conseguito risultati positivi – tra risparmi effettuati e minori esborsi fiscali – per un **totale di oltre 128 milioni di euro**.

* * *

Inoltre, l'Istituto - sempre nell'ottica della massima economicità di gestione - ha riconsiderato la propria struttura organizzativa in materia di approvvigionamenti di beni e servizi, mediante la istituzione della Centrale unica per gli acquisti, che – oltre ad operare in sinergia con gli altri Enti, come detto in precedenza – ha contribuito alla realizzazione di nuove economie all'interno dell'Istituto stesso.

Infatti, nel 2009 – rispetto a quanto preventivato prima dell'avvio della Centrale acquisti, nel corso dell'esercizio sono stati realizzati risparmi con riferimento a:

- **2.000.000 di euro** per l'accentramento delle gare per la fornitura di servizi tecnici (vigilanza, pulizia, facchinaggio, et)
- **1.000.000 di euro** per servizi amministrativi nella gestione degli archivi

- **800.000 euro** per la fornitura di beni consumo

Tale nuova formula organizzativa ha comportato anche la possibilità di dirottare circa **150 unità di personale** dalle attività di supporto a quelle di produzione, in linea con le previsioni legislative sulla materia.

In totale, pertanto, ai 128 milioni di euro sopraindicati, si aggiungono altri 3,8 milioni per un **complesso di quasi 132 milioni di euro di risparmi**, rispetto all'esercizio precedente.