

- predisporre un software appropriato per agevolare e velocizzare il monitoraggio dei processi operativi; la rilevazione dei dati sulle linee di attività nel 2000 è stata rimessa in gran parte alla buona volontà degli operatori ed è ancora lenta e, qualche volta, imprecisa;
- superare gli eventuali elementi di disomogeneità (anche solo interpretativi) della rilevazione dei dati informativi sulle attività amministrative con precise istruzioni operative;
- allargare, anche tra i dirigenti, l'attenzione e la professionalità sul controllo della gestione - in ultima analisi, quest'ultimo è indispensabile supporto dell'attività decisionale e di management - attraverso un corso di formazione professionale mirato a creare i cc.dd. "controller", figure professionali aventi competenze specifiche nella materia in parola;

8.2 Gli indicatori di produttività

Si ritiene opportuno fornire i dati più rilevanti concernenti la produttività dei centri di responsabilità e di produzione dell'attività amministrativa per l'anno 2000:

Assicurazioni:

Sedi Compartimentali	Indicatore A (totale convenzionale degli outputs* / totale convenzionale degli inputs)	Indicatore B (totale convenzionale degli outputs /numero dei dipendenti addetti al centro di costo)	Indicatore C (totale convenzionale degli outputs /numero ore effettivamente impiegate)
Genova	99,68%	26.762	17,57
Napoli	95,61%	9.859	7,29
Palermo	99,89%	27.746	18,79
Trieste	98,92%	16.891	11,32
Ipsema (media ponderata di produttività)	98,24%	15.941	11,19

** per outputs si intendono i risultati finali dei processi operativi svolti dagli uffici . La rilevazione dei processi è omogenea, ovviamente, per tutte le Sedi compartimentali e riguarda, oltre agli accertamenti dei premi definitivi di assicurazione e delle denunce di contributi, evidenziati nella tabella, anche altre linee di attività specificatamente individuate nel processo di rilevazione.*

Prestazioni:

Sedi Compartimentali	Indicatore A (totale convenzionale degli outputs / totale convenzionale degli inputs)	Indicatore B (totale convenzionale degli outputs /numero dei dipendenti addetti al centro di costo)	Indicatore C (totale convenzionale degli outputs /numero ore effettivamente impiegate)
Genova	93,92%	86.079	57,91
Napoli	86,61%	141.993	104,91
Palermo	91,09%	152.734	103,79
Trieste	93,70%	49.039	35,58
Ipsema (media ponderata di produttività)	88,84%	119.314	85,46

Contabilità, economato e patrimonio:

Sedi Compartimentali	Indicatore A (totale convenzionale degli outputs / totale convenzionale degli inputs)	Indicatore B (totale convenzionale degli outputs /numero dei dipendenti addetti al centro di costo)	Indicatore C (totale convenzionale degli outputs /numero ore effettivamente impiegate)
Genova	98,58%	3225	2,54
Napoli	99,92%	1382	1,01
Palermo*	-	-	-
Trieste	99,88%	3557	2,59

Ipsema (media ponderata di produttività)	99,63%	2046	1,49
---	--------	------	------

** La sede di Palermo svolge soltanto alcune delle linee di attività che ordinariamente sono esplicate dalle altre Sedi compartimentali. Il dato, pur rilevato, non è stato trascritto in quanto non è attualmente confrontabile con quello delle altre Sedi compartimentali; ciò fino a quando la predetta Sede, con il necessario potenziamento organico, non sarà messa in grado di provvedere a tutte le funzioni e attività amministrative proprie degli analoghi centri di responsabilità "Contabilità, economato e patrimonio". Allo stato, le attività amministrative non esplicate dalla Sede di Palermo vengono svolte da quella di Napoli.*

Affari Generali e Personale:

Sedi Compartimentali	Indicatore A (totale convenzionale degli outputs / totale convenzionale degli inputs)	Indicatore B (totale convenzionale degli outputs / numero dei dipendenti addetti al centro di costo)	Indicatore C (totale convenzionale degli outputs / numero ore effettivamente impiegate)
Genova	99,60%	1346	1,09
Napoli	99,93%	6206	5,05
Palermo*	-	-	-
Trieste	98,42%	2.434	1,58
Ipsema (media ponderata di produttività)	99,61%	3223	2,46

** La Sede compartimentale di Palermo non svolge, per il momento, i compiti connessi alla elaborazione dei prospetti paga del personale, alla gestione dei tickets - mensa, agli adempimenti fiscali relativi alla elaborazione del Cud, alle operazioni di conguaglio connesso ai modelli 730 ed altre funzioni amministrative attualmente svolte dagli uffici AA.GG e Pers.*

Quanto ai tempi di attesa dell'utente esterno (marittimi e armatori), il trend rilevabile dalla seguente tabella è positivo in quanto detti tempi di attesa nel triennio considerato diminuiscono in entrambe le aree istituzionali e soprattutto in quella delle assicurazioni:

Tempi medi di attesa dell'utente

Prestazioni				Assicurazioni			
1998	1999	2000	Scostamento (1999-2000)	1998	1999	2000	Scostamento (1999-2000)
gg 16	gg 16	gg 15	- 1	gg 23	gg 16	gg 10	- 6

Dalle anzidette tabelle si evince con facilità che l'attività istituzionale compartimentale facente capo all'Istituto viene svolta con apprezzabili indici di performance (cfr. indicatore A); in quasi tutti i centri sopra indicati, infatti, la capacità di risposta alle richieste dell'utenza esterna ed interna è superiore al 90%.

Si rilevano, tuttavia, livelli di produttività medie per addetto alquanto elevate in alcune Sedi e per alcuni centri di responsabilità amministrativa (tali da segnalare persino un eccessivo carico di lavoro che può costituire una indicazione di precarietà e scarsa stabilità operativa) e, per converso, basse produttività in altre Sedi e per altri centri di riferimento amministrativo. Detta circostanza è indicativa del fatto che all'interno della singola Sede, a volte, il personale risulta distribuito in maniera non ottimale rispetto alle necessità operative delle singole aree. Si confronti, per esempio, la Sede di Napoli: questa rileva una produttività media pro - capite un pò bassa nell'area delle assicurazioni e della contabilità ed economato e, viceversa, una elevata produttività nell'area delle prestazioni e degli affari generali e personale.

I dati anzidetti, pertanto, nell'indicare un più che soddisfacente andamento complessivo della produttività,

suggeriscono anche la necessità di interventi diretti a ridurre la “pressione operativa” sull’aree ad altissimo livello produttivo; a ciò si provvederà sia spostando il personale all’interno delle singole Sedi compartimentali sia adeguando l’organico di alcune Sedi dell’Istituto che oggi operano in condizioni di eccessivo carico di lavoro al limite dell’insostenibilità. (si confrontino, per esempio, le performance della sede compartimentale di Palermo).

La Direzione Generale, inoltre, a fronte delle criticità evidenziate, che tuttavia non leniscono il risultato positivo complessivo, sta intervenendo anche su altri piani: quello della elaborazione di una proposta di regolamento normativo teso a snellire l’iter procedimentale di erogazione delle prestazioni giornaliere (le quali costituiscono all’incirca il 50% delle attività istituzionali delle Sedi compartimentali) e quell’altro della reingegnerizzazione delle procedure informatiche.

8.3 Il costo del personale e indici di presenza

La presenza del personale nell’anno 2000 è riassunta sinteticamente nei seguenti dati:

Dati sulla presenza del personale	Valori
Presenze del personale	86%
Assenze per malattia	7,33%
Assenze per istituti contrattuali (es.: art. 19 CCNL di integrazione del CCNL 1998 – 2001; art.19 del CCNL 1994 - 1997)	3,61%
Assenze per istituti ex lege (es: art.16 D.lgs.151/2001 - maternità)	3,06%
	100%

Le percentuali di cui sopra sono state calcolate, com'è ovvio, sul numero potenziale dei giorni lavorativi che è dato dal numero complessivo dei giorni dell'anno con esclusione delle festività (domeniche, sabati e altri giorni festivi), ferie e periodi di aspettativa senza assegni.

Il costo del personale è il seguente:

Descrizione della spesa	1999 in migliaia	2000 in migliaia
Stipendi ed altri assegni al personale	8.610.952	8.507.147
Compensi per lavoro straordinario e per l'incentivazione della produttività	3.147.436	3.415.968
Oneri previdenziali ed assistenziali a carico dell'Ente	2.586.476	2.834.942
Interventi a favore del personale e familiari	186.000	173.959
Spese per il servizio di mensa	509.728	484.811
TOTALE	15.040.592	15.416.827

Come può evincersi, esso è lievitato complessivamente del 3%; ha risentito dei provvedimenti di assunzione del personale dirigente previsti nella dotazione organica, dell'applicazione conseguente alla rimodulazione delle aree professionali del personale nonché delle nuove disposizioni sia in materia di rinnovi contrattuali (biennio economico 2000 – 2001 di quasi tutte le categorie di personale) che in materia di finanziamento del trattamento accessorio.

AREA FINANZA E PATRIMONIO

1. GESTIONE FINANZIARIA

La situazione economico- finanziaria dell'Istituto negli anni 1996/1999 è stata caratterizzata da un andamento negativo sia dei conti economici, sia di quelli finanziari.

DISAVANZO ECONOMICO

1996	1997	1998	1999
12.555	33.075	33.352	36.192

Dati in milioni

DISAVANZO PARTE CORRENTE

1996	1997	1998	1999
4.070	10.233	5.389	793

Dati in milioni

Tale andamento, seppure corretto dalle manovre di contenimento delle spese messe in atto dall'Amministrazione ed i cui risultati sono evidenziati dal miglioramento del disavanzo finanziario di parte corrente, che nel 1999 si è attestato sulla cifra di 793 milioni, era però indice di una situazione generale di squilibrio.

Per porre rimedio a tale situazione, subito dopo l'approvazione del bilancio di previsione 2000, si è provveduto a redigere un programma pluriennale (2000-2003) con lo scopo specifico di riportare in equilibrio i conti dell'Istituto.

Il programma pluriennale è stato formulato dopo una attenta analisi delle fonti di entrata e delle categorie di spese

sulle quali era possibile ipotizzare delle manovre di contenimento.

A seguito dell'approvazione di tale programma , sono state assunte da parte degli Organi dell'Istituto le consequenziali misure amministrative, culminate con la delibera di variazione al bilancio di previsione 2000 che ha fatto conseguire i seguenti risultati :

- a) avanzo finanziario di parte corrente di lire 27.563.481.982
- b) avanzo economico di lire 21.106.607.318
- c) aumento del patrimonio di lire 28.748.381.604.

La composizione delle entrate correnti, pari complessivamente a lire 128.890.914.778, è per il 28 % (lire 36.771.564.000) riconducibile ai premi e contributi a carico degli armatori, per il 48 % ai trasferimenti dello Stato per la fiscalizzazione contributiva e per il 23 % ad entrate diverse.

Quest'ultima voce è costituita per il 35 % (lire 10.721.374.751) dai redditi e proventi patrimoniali, per il 62 % (lire 18.848.892.306) dalle poste correttive e compensative delle entrate correnti , fra le quali sono compresi i rimborsi dell'INPS per i servizi svolti dall'Istituto, e per il restante 3% (677.576.721) da entrate non altrimenti classificabili (sanzioni, soprappremi, proventi derivanti dalla prestazioni di servizi, ecc.).

Il confronto con l'esercizio precedente indica un aumento delle entrate correnti pari a lire 28.816.402.162, riconducibile all'aumento del gettito contributivo, essendo le altre entrate rimaste sostanzialmente immutate.

Le spese correnti sono risultate complessivamente pari a lire 101.327.432.796 e sono riconducibili per il 2,8 % (lire 2.900.216.625) alle spese per gli organi, per il 16,3 % (lire 16.572.249.352) alle spese per il personale, per il 6,8 % alle spese di funzionamento, per il 60,2 % (lire 60.829.148.797) alle spese per le prestazioni istituzionali, e per il restante 13,6 % (lire 13.814.542.530) a spese diverse (imposte e tasse, contributi al fondo sanitario nazionale, premi di riassicurazione, spese per liti, oneri di gestione del patrimonio immobiliare, ecc.)

Il confronto con il 1999 indica un aumento complessivo delle spese correnti di lire 460.013.019.

Il movimento finanziario della parte in conto capitale ha riguardato essenzialmente le uscite , tra le quali merita di essere segnalato quello relativo agli acquisti di titoli (lire 21.149.714.546) , nonché quello legato agli interventi di ristrutturazione sugli immobili (lire 1.652.302.521).

La situazione di cassa può essere riassunta dalle seguenti tabelle:

RISCOSSIONI

competenza	residui	totale
284.892.401.428	80.854.400.266	365.746.801.694

Dati in milioni

La percentuale delle riscossioni in competenza,rispetto agli accertamenti, è stata dell'80,7 % e presenta nel confronto con gli esercizi precedenti il seguente andamento:

1998	1999	2000
60 %	74 %	81 %

PAGAMENTI

competenza	residui	totale
301.385.073.784	58.570.532.398	359.955.606.182

Dati in milioni

La percentuale dei pagamenti in competenza, rispetto agli impegni, è stata dell'86,5 % e presenta nel confronto con gli esercizi precedenti il seguente andamento:

1998	1999	2000
64 %	80 %	86,5 %

La situazione dei residui ha subito un ulteriore lieve abbassamento rispetto all'esercizio

1999.

I residui attivi alla fine dell'anno sono, infatti, risultati pari a lire 164.525.287.725, con una diminuzione rispetto al 1999 di lire 3.701.916.196 . Lo stesso andamento si registra per i residui passivi che sono diminuiti di lire 4.624.112.377, raggiungendo la cifra di lire 134.560.885.994.

Sull'andamento dei residui va però tenuto conto dell'incidenza sfavorevole esercitata dai riaccertamenti e dai reimpegni , rispettivamente di +9.108.876.528 lire per le entrate e di +6.948.768.633 lire per le uscite.Tenendo conto di questo ulteriore dato l'abbattimento dei residui sarebbe stato del 7,6% per quelli attivi e dell'8,3% per quelli passivi .

2. GESTIONE PATRIMONIALE

2.1 Patrimonio immobiliare

Il valore del patrimonio immobiliare dell'Istituto al 31/12/2000 è risultato pari a lire 168.096.143.334, con un aumento rispetto alla fine dell'esercizio precedente di lire 1.652.302.521.

Tale aumento corrisponde al complesso degli investimenti effettuati nel corso dell'anno in termini di interventi di manutenzione straordinaria e ristrutturazione sugli edifici di proprietà dell'Ente.

Il patrimonio immobiliare, come illustrato nella scheda allegata al documento finanziario, risulta suddiviso tra patrimonio ad uso strumentale, che ha raggiunto un valore pari a lire 46.961.302.672, e patrimonio da reddito valutato in lire 121.134.840.662.

Il reddito accertato, in termini di proventi di affitto, per il 2000 è stato pari a lire 7.527.177.968, che determina una redditività lorda nel periodo del 6.23%, con un incremento positivo in valore assoluto, rispetto al 1999, di lire 550.036.835 ed in termini percentuali dello + 0.45%.

L'attività dell'Amministrazione nel settore del patrimonio immobiliare, oltre alla intensificazione delle azioni per la messa a reddito, di cui sono prova i dati positivi sopra riportati, si è caratterizzata per l'adozione di due misure di grande rilievo.

Anzitutto è stato sottoscritto in data 24 febbraio, dopo un lungo periodo di trattative, il protocollo di intesa tra gli Enti previdenziali e le OO.SS. degli inquilini per disciplinare l'attuazione del Protocollo del marzo 1998.

In particolare, sono state dettate le regole per la determinazione in sede locale dei canoni da praticare ai conduttori degli immobili, nonché una disciplina transitoria per sanare le situazioni pregresse relative a contratti scaduti e non rinnovati.

I nuovi canoni, come già sottolineato, costituiscono un contemperamento delle esigenze di redditività degli Istituti previdenziali e quelle opposte, di natura sociale, delle parti conduttrici.

Tale contemperamento è stato raggiunto facendo rientrare i canoni degli enti previdenziali all'interno delle fasce determinate negli accordi territoriali tra Associazioni dei proprietari e quelli degli inquilini ai sensi della legge 431/98.

Tale scelta, peraltro, consente agli Enti previdenziali di usufruire delle agevolazioni fiscali previste per i soggetti che sottoscrivono contratti concordati ai sensi dell'art. 2, comma 3, della citata legge 431/98.

Conseguentemente a tale accordo, l'Istituto ha dettato ai propri uffici periferici le successive istruzioni per sottoscrivere a livello locale gli accordi specifici sulla determinazione dei canoni, nonché per regolarizzare ai sensi del Protocollo le situazioni pregresse.

L'altro momento di rilievo dell'azione condotta nel settore del patrimonio immobiliare ha riguardato la dismissione ordinaria.

In particolare, nel corso dell'esercizio, sono state portate a termine tutte le azioni necessarie, ivi compresa la valutazione economica delle unità immobiliare incluse nel piano di dismissione approvato dall'Istituto.

I risultati della dismissione, previsti per l'esercizio, si potranno però raggiungere soltanto nel corso del 2001, e ciò in relazione alle difficoltà incontrate dall'Amministrazione, specie in sede di individuazione dell'Istituto di credito disposto a praticare le condizioni stabilite dall'Osservatorio sul patrimonio immobiliare degli Enti previdenziali.

Il medesimo differimento degli effetti vale per la dismissione straordinaria, la cui prima asta per l'Istituto è stata prevista per il 23 marzo 2001.

Nel corso dell'esercizio è continuata, inoltre, l'azione nel campo degli interventi di manutenzione straordinaria degli immobili.

Tale azione si è concretizzata principalmente in alcuni interventi di rilievo sugli immobili ad uso strumentale che

da tempo, come più volte segnalato, necessitano di lavori di adeguamento.

L'andamento degli interventi di manutenzione straordinaria è riportata nella seguente tabella:

1998	1999	2000
918	910	1.652

dati in milioni

2.2 Patrimonio mobiliare

Il patrimonio mobiliare investito dall'Istituto al 31/12/2000 è risultato pari lire 90.986.032.991, con un aumento rispetto alla fine dell'esercizio precedente di lire 25.469.499.531.

Tale valore è stato determinato tenendo conto di quanto dispone l'art. 35 del regolamento di contabilità dell'Ente.

L'incremento del patrimonio mobiliare investito è stato reso possibile dal netto miglioramento della situazione economico-finanziaria dell'Istituto, ed in particolare dall'avanzo di parte corrente.

La gestione del patrimonio mobiliare attualmente è suddivisa tra due soggetti: l'Istituto e la B.N.L.

All'Istituto è rimasta (a seguito del trasferimento di una parte dei titoli posseduti al gestore) una quota del patrimonio mobiliare al 31/12/2000 pari a £ 39.617.811.187.

Tale quota ha determinato un rendimento lordo del 4,46% e netto del 3,75%.

La situazione dei titoli dati in gestione alla B.N.L. fa registrare al 31/12/2000 un valore di bilancio di £ 50.456.195.950, al quale va aggiunto il maturato delle cedole alla stessa data, pari a £ 889.872.021. Tali importi fanno complessivamente ammontare, aggiunto il saldo liquido disponibile sul conto (£ 22.153.833), il valore gestito dalla B.N.L. a lire 51.368.221.804

Il risultato utile della gestione affidata al gestore esterno è stato pari a lire 1.798.512.392, con un rendimento lordo del 3,66%.

Nel conto economico l'utile di gestione nonché le plusvalenze realizzate a seguito del trasferimento dei titoli al gestore esterno sono riportate sotto la voce sopravvenienze attive.

La scelta di contabilizzare direttamente nel conto economico e nello stato patrimoniale i risultati della gestione affidata alla B.N.L. discende da un suggerimento del Collegio Sindacale. Ciò in ragione della considerazione che l'Istituto rimane comunque proprietario di titoli che vanno trattati ai sensi dell'art. 35 del regolamento di contabilità e che la gestione non ha dato luogo ad alcun movimento finanziario.

2.3 Approvvigionamenti di beni e servizi

L'attività legata al settore degli approvvigionamenti di beni e servizi nel corso del 2000 è stata particolarmente intensa.

L'Istituto, infatti, ha provveduto a mettere a gara i servizi principali di cui necessita per il funzionamento di tutti gli uffici centrali e periferici.

In particolare sono state bandite le gare di livello comunitario o nazionale per i seguenti servizi:

- a) riscaldamento e condizionamento;
- b) pulizia;
- c) vigilanza;
- d) gestione dinamica del patrimonio mobiliare.

Le procedure, ad eccezione di quelle per i servizi di pulizia nonché parzialmente per la vigilanza, sono state concluse con esito positivo nel corso dello stesso anno.

A tali procedure di livello comunitario o nazionale si aggiungono le acquisizioni condotte per l'approvvigionamento dei beni ai sensi del Regolamento in economia dell'Istituto, tra le quali meritano una segnalazione quelle esperite per la cancelleria e gli stampati.

Tra le procedure di gara merita, infine, una considerazione a parte quella legata alla gestione del sistema informatico dell'Istituto che ha visto la sua conclusione proprio nel corso del 2000.

La gara, infatti, di livello comunitario, era stata bandita con delibera del 2/7/1999 ed è stata aggiudicata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 14/6/2000.

Tutta la gestione degli approvvigionamenti nonché delle spese per il funzionamento dell'Amministrazione è stata svolta all'insegna della economicità, come dimostra, peraltro, in maniera inconfutabile l'andamento della categoria quarta del bilancio consuntivo.

Quest'ultima, rispetto al 1999, registra persino una diminuzione di lire 38 milioni.

L'ufficio approvvigionamenti ha, inoltre, provveduto, con il supporto della Consulenza Tecnico-Edilizia, ad esperire le procedure per l'appalto dei lavori di manutenzione straordinaria sugli immobili dell'Istituto che complessivamente nell'anno hanno raggiunto la cifra di £ 1.652 milioni.