

# **Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione**

B I L A N C I O A L 31 DICEMBRE 2013



## **FORMEZ PA**

Centro Servizi Assistenza, Studi e Formazione per l'Ammodernamento delle P.A.

**Sede Legale:** Viale Karl Marx 15 - 00137 ROMA  
C.F. 80048080636 - Partita IVA 06416011002

## **RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULLA GESTIONE AL 31 dicembre 2013**

### **Signori Associati,**

la presente relazione, che correda il bilancio d'esercizio nel rispetto delle apposite norme, ha lo scopo di illustrare in modo specifico la situazione dell'Istituto e l'andamento della gestione durante l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013.

Il presente documento, indirizzato anche agli interessati esterni, è volto essenzialmente a completare e integrare l'informativa di bilancio con l'intento di consentire, sia agli associati sia ai terzi, una corretta lettura della situazione aziendale.

Le indicazioni riportate nel presente documento evidenziano il contesto istituzionale e complessivo, le singole circostanze che hanno inciso sullo svolgimento delle attività associative, il lavoro compiuto e le evoluzioni più recenti.

Il bilancio chiuso al 31.12.2013 si riferisce al 48° esercizio dalla costituzione formale in forma associativa avvenuta il 29 novembre 1965.

Nel rinviarvi anche alla nota integrativa al bilancio per ciò che concerne le esplicitazioni dei singoli dati numerici risultanti dallo stato patrimoniale e dal conto economico, in questa sede vogliamo anche relazionarvi in conformità e secondo quanto statuito dall'art. 2428 del codice civile.

A tal fine la presente Relazione risulta divisa nei paragrafi:

- **LA GOVERNANCE**
- **ALCUNE CONSIDERAZIONI E DATI DI SINTESI**
- **IL CONTESTO ISTITUZIONALE**
- **PROGRAMMI E ANDAMENTO DELL'ATTIVITÀ**
- **LE ATTIVITÀ INTERNAZIONALI**
- **LA RIORGANIZZAZIONE DEL GRUPPO FORMEZ: LE PARTECIPAZIONI**
- **L'ORGANIZZAZIONE INTERNA**
- **LA SITUAZIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE**
- **FATTI DI RILIEVO SEGUENTI LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

## LA GOVERNANCE

### Qualificazione giuridica del Formez PA

Ai sensi dell'art. 1 del d.lgs. n. 6 del 25 gennaio 2010, Formez PA - Centro servizi, assistenza, studi e formazione per l'ammodernamento delle P.A. è un'associazione riconosciuta, con personalità giuridica di diritto privato sottoposta al controllo, alla vigilanza, ai poteri ispettivi della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica, cui spetta una quota associativa non inferiore al 76%; la restante parte è distribuita tra regioni ed autonomie locali.

Il personale del Formez PA, pari ora a 475 unità, è legato all'Istituto con un autonomo CCNL. Possono far parte dell'Associazione le amministrazioni dello Stato, le regioni, le province, i comuni, le unioni di comuni e le comunità montane. Partecipano attualmente a Formez PA le seguenti regioni: Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Lombardia, Molise, Puglia, Sardegna, Sicilia. Partecipano, inoltre, i comuni di Bari, Marano (NA), Pescara, Ragusa, Roma e la provincia di Pescara.

### Governance (articoli da 7 a 17 dello Statuto)

#### Presidente

dura in carica 5 anni ed è nominato con decreto del Ministro con delega per la Funzione Pubblica; questi, secondo la prescrizione del legislatore, è scelto fra esperti con qualificata professionalità ed esperienza decennale nel settore della formazione e dell'organizzazione delle pubbliche amministrazioni.

#### Consiglio di Amministrazione

è composto dal Presidente, dal Capo Dipartimento della Funzione Pubblica e da altri 3 membri, di cui 1 designato dal Ministro con delega per la Funzione Pubblica e due designati dall'Assemblea degli Associati tra esperti di qualificata professionalità. Attualmente non sono previste indennità per i componenti (ai sensi della spending review i componenti del Consiglio esercitano il loro mandato gratuitamente).

#### Direttore Generale

dura in carica 5 anni, è nominato, previo parere vincolante del Dipartimento della Funzione Pubblica, dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Presidente del Formez, comunque per una durata non superiore a quella del Consiglio di Amministrazione, decadendo inderogabilmente alla scadenza dell'organo collegiale (prossima scadenza marzo 2015); è responsabile dell'organizzazione e del funzionamento contabile ed amministrativo e dell'esecuzione delle delibere dei suoi organi.

#### Collegio dei Revisori

è composto da tre membri effettivi e due supplenti, di cui uno designato dal Ministro dell'Economia e delle Finanze ed uno appartenente ai ruoli dirigenziali della Presidenza del Consiglio dei Ministri, che svolge funzioni di Presidente.

#### Vigilanza e controlli

le attività del Formez sono sottoposte alla vigilanza di un magistrato della Corte dei Conti che partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio dei Revisori che redige apposita relazione al Parlamento. Il Bilancio è sottoposto a certificazione da parte di una società indipendente esterna abilitata. Il modello organizzativo è vigilato

da un Organismo di Vigilanza istituito ai sensi della l. 231/2001. Vi è il responsabile per la prevenzione della corruzione. E', infine, istituito l'OIV nominato dal Consiglio di Amministrazione che redige una relazione annuale.

#### **Comitato di Indirizzo**

esprime pareri sui Piani triennale ed annuale delle attività e sulle linee d'azione, piani e programmi del Formez, è coordinato dal Capo di Gabinetto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, è composto da non più di 15 membri. Sono componenti di diritto il Capo di Gabinetto del Ministro delle Regioni, i Presidenti di ANCI ed UPI. Al comitato, nel rispetto dei principi del controllo analogo, partecipano i rappresentanti delle amministrazioni centrali e/o associate committenti di programmi significativi anche con la funzione di analizzare la gestione unitaria dei servizi oggetto di affidamento e i relativi aspetti di organizzazione e funzionamento. Attualmente non sono previste indennità per i componenti, ma solo un gettone di presenza.

#### **Assemblea**

è presieduta dal Ministro per la Pubblica Amministrazione o da un suo delegato. Il voto è espresso da ciascun associato in proporzione all'importo della quota associativa detenuta.

#### **Attribuzioni di Formez PA**

L'art. 2 del citato d.lgs. 6/2010 e l'art. 5 dello Statuto del Formez PA individua le funzioni e i settori di intervento del Centro. In particolare, al Formez è attribuita la funzione di supporto delle riforme e dell'innovazione amministrativa nei confronti dei soggetti associati, primo fra tutti al Dipartimento della Funzione Pubblica. Gli ambiti di intervento entro cui si svolge l'attività del Centro riguardano i settori della formazione e dei servizi e dell'assistenza tecnica. Il Formez PA, inoltre, può svolgere ogni altra attività devolutagli mediante apposito accordo dal Dipartimento della Funzione Pubblica o dalle altre amministrazioni socie. Fra le finalità perseguite si enumerano: attività formative e di accesso al comparto pubblico, assistenza per la modernizzazione e l'innovazione in funzione dello sviluppo economico ed occupazionale, assistenza nella devoluzione delle funzioni statali e nel decentramento, miglioramento della comunicazione pubblica e attuazione di progetti di cooperazione internazionale. Svolge in aggiunta alle attività istituzionali ed a quelle previste nel piano triennale, attività per conto di soggetti estranei all'associazione (in misura mediamente non superiore al 4%), con il vincolo della contabilità separata e dell'equilibrio della relativa gestione.

#### **Funzioni di vigilanza del Dipartimento della funzione pubblica sul Formez**

Le funzioni di vigilanza e controllo sul Formez sono affidate al Dipartimento della Funzione Pubblica, che rende altresì parere preventivo vincolante in ordine alla pianta organica, alla programmazione delle assunzioni, al bilancio preventivo e al bilancio consuntivo, ai regolamenti di contabilità e organizzazione, alla nomina del Direttore Generale, alla costituzione di nuove società, agli atti di straordinaria amministrazione (art. 1 d.lgs. 6/2010). Ai sensi dello Statuto, è soggetta al parere preventivo vincolante del Dipartimento anche l'acquisizione delle commesse con affidamento diretto da parte di Amministrazioni diverse dal Dipartimento, ove siano di importo superiore ad € 500.000,00, parere reso dal Capo del Dipartimento in sede di Consiglio di Amministrazione.

Il Dipartimento, inoltre, indica i limiti alla partecipazione di Formez PA ad associazioni, consorzi e società (art. 5 d.lgs. 6/2010) e riceve il piano triennale (art. 20 d.lgs. 6/2010).

### **Natura di ente in house di Formez PA**

Lo Statuto (art. 4) ha ribadito che il Centro è “organismo in house della Presidenza del Consiglio dei Ministri, delle Amministrazioni dello Stato e degli enti associati ai sensi della normativa comunitaria”.

Deve, al riguardo, premettersi che la condizione di organismo “in house” non è regolata normativamente né nell’ordinamento comunitario, né in quello nazionale (fatto salvo il richiamo contenuto nell’art. 113 TUEL riguardo alle società di erogazione di servizi degli enti locali), ma la sua definizione, ormai risalente nel tempo, pur se sempre soggetta a evoluzione, deriva dalla giurisprudenza della Corte di Giustizia UE. La natura di organismo in house di Formez PA è stata riconosciuta, sul piano amministrativo, dalle direzioni generali della Commissione Europea, che ne ha dichiarato, con proprie lettere, la natura in house nei confronti della Presidenza del Consiglio dei ministri nonché delle Regioni associate.

Appare opportuno ribadire che, in base ai principi fondamentali degli organismi in house il Formez PA non può partecipare a procedure di gara. Non rientra in tale ipotesi la partecipazione di Formez PA a bandi per l’accesso a fondi diretti europei. In tali casi, infatti il Centro partecipa come strumento del Dipartimento con le stesse modalità con le quali partecipano le altre pubbliche amministrazioni.

I compiti affidati direttamente al Formez sono considerati dal legislatore attività istituzionali, con conseguente riflesso fiscale.

### **Piano triennale**

Il Presidente, in sede di approvazione del Bilancio, presenta al Dipartimento della Funzione Pubblica il Piano triennale, redatto unitamente al Comitato di Indirizzo, contenente eventuali misure di riorganizzazione e l’indicazione delle attività strategiche e delle risorse necessarie per realizzarle nel triennio. Acquisito il parere della Conferenza unificata, il Ministro provvede ad approvare il Piano. Il Formez ha negli ultimi anni adottato una consultazione degli stakeholder prima di varare la definitiva proposta di Piano.

## **ALCUNE CONSIDERAZIONI E DATI DI SINTESI**

■ Il bilancio che è sottoposto alla vostra approvazione risulta da un punto di vista economico e patrimoniale il migliore della storia dell’Istituto.

Tale risultato assume una rilevanza ancora maggiore alla luce della considerazione che l’utile (sia operativo che netto), l’incremento patrimoniale e la riduzione dell’indebitamento netto, la crescita del portafoglio ordini, sono stati ottenuti in presenza di una recessione economica generale e di una forte riduzione delle risorse a disposizione delle Pubbliche amministrazioni, nostri unici committenti.

■ In realtà, proprio le limitate risorse a disposizione delle amministrazioni sia centrali che regionali, ha spinto le stesse ad una selezione degli interventi e ad una ricerca di economicità dei propri interventi, che ha privilegiato il Formez per la sua capacità di assistere le amministrazioni in modo mirato e maggiormente produttivo, avendo già piena conoscenza dei loro problemi, nonché per la sua capacità di essere vaso

comunicante delle migliori esperienze. Questo ha consentito alle amministrazioni che hanno utilizzato il Formez di ridurre i propri costi di assistenza tecnica mantenendo ed a volte migliorando la qualità della propria azione. Come vedremo nel dettaglio, questo generale aumento di consenso per l'azione del Formez, e la richiesta del suo intervento per supportare l'innovazione nelle amministrazioni, insieme alla azione di riduzione dei costi dei propri fattori di produzione, che il Formez aveva avviato da qualche anno, hanno incrementato la competitività dell'Istituto, con un pronto riscontro anche in campo internazionale; infatti, nel 2013 oltre ad incrementare il portafoglio di gare internazionali vinte dal Formez, si è consolidato il ruolo di leadership dell'Istituto nei programmi internazionali svolti dalle maggiori amministrazioni italiane.

■ Venendo ai numeri il bilancio che è sottoposto alla vs approvazione mette in evidenza, estratti in estrema sintesi, i seguenti valori che saranno dettagliatamente illustrati negli appositi seguenti paragrafi, nonché nella nota integrativa:

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Attività	331.764.235	188.810.420	151.449.285	140.828.841	180.460.325	186.201.927	167.115.095
Passività	320.212.070	179.151.444	141.551.694	130.241.443	169.076.716	174.247.392	152.385.315
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>11.552.165</b>	<b>9.658.976</b>	<b>9.897.591</b>	<b>10.587.398</b>	<b>11.383.609</b>	<b>11.954.535</b>	<b>14.729.780</b>
Valore della Produzione	79.152.845	62.672.612	60.004.359	62.135.624	68.111.882	67.860.889	67.210.541
Costi della Produzione	77.256.521	61.321.871	57.279.180	59.259.522	65.082.506	65.695.601	62.044.386
<b>Risultato Operativo</b>	<b>1.896.324</b>	<b>1.350.741</b>	<b>2.725.179</b>	<b>2.876.102</b>	<b>3.029.376</b>	<b>2.165.288</b>	<b>5.166.155</b>
Gestione finanziaria	-2.168.248	-2.862.400	-1.271.455	-434.098	-791.307	-837.979	-959.474
Gestione Straordinaria	-974.297	818.470	34.890	-252.200	58.143	843.615	119.342
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>-1.246.221</b>	<b>-693.189</b>	<b>1.488.614</b>	<b>2.189.804</b>	<b>2.296.212</b>	<b>2.170.924</b>	<b>4.326.023</b>
Imposte	-1.450.000	-1.200.000	-1.250.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.600.000	-1.800.000
<b>Risultato post imposte</b>	<b>-2.696.221</b>	<b>-1.893.189</b>	<b>238.614</b>	<b>689.804</b>	<b>796.212</b>	<b>570.924</b>	<b>2.526.023</b>

■ Il risultato economico prima delle imposte registra un utile pari ad € 4.326.023 (a fronte di un utile di € 2.170.924 nel 2012) mentre l'utile netto ammonta ad € 2.526.023 dopo aver effettuato accantonamenti per imposte (IRAP) pari ad € 1.800.000.

■ In merito alla situazione patrimoniale e finanziaria va osservato che, nel corso del 2013, il livello di indebitamento nei confronti delle banche migliora nettamente con un calo del 31% e analogamente decresce l'esposizione netta totale.

■ Quanto detto viene sinteticamente esposto nella tabella che segue che evidenzia il trend degli ultimi 7 esercizi; il risultato operativo risulta il migliore in assoluto, oltre che rispetto al risultato conseguito nel 2012; inoltre il debito con le banche è passato da € 25.827.064 a € 18.467.130 con un decremento di € 7.359.934 mentre il debito con i fornitori si incrementa di € 3.648.463 passando da € 16.955.012 nel 2012 ad € 20.603.475. Infine il debito con le controllate subisce un decremento di € 4.729.264 passando da € 5.706.423 nel 2012 ad € 977.159 nel 2013.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	variazioni
Totale Disponibilità Liquide	10.818.104	13.291.606	8.676.590	5.485.352	7.332.210	8.427.724	7.499.095	-928.629
Debiti v/banche	35.892.861	30.887.655	9.573.076	16.514.631	15.819.332	25.827.064	18.467.130	-7.359.934
Debiti v/fornitori	34.015.216	19.928.051	15.225.329	11.737.010	14.583.169	16.955.012	20.603.475	3.648.463
Debiti v/collegate e controllate	7.779.415	2.535.582	1.493.244	3.522.986	7.051.200	5.706.423	977.159	-4.729.264

## Valore della produzione

- La produzione complessiva stimata per l'esercizio 2013 è pari a 67 milioni di euro, sostanzialmente in linea rispetto a quella prevista nel budget.
- I ricavi da commessa ammontano a circa 44,5 milioni di euro e il contributo di legge è sostanzialmente in linea con quello del 2012.
- In ossequio agli indirizzi forniti dalle Autorità vigilanti si è consolidata la capacità dell'Istituto di internalizzare attività precedentemente affidate all'esterno, determinando un utilizzo delle risorse interne sulla produzione pari al 40%, presupposto necessario al mantenimento di una condizione di equilibrio tra ricavi e costi.
- Nelle tabelle che seguono viene evidenziata la distribuzione dei progetti che hanno originato la produzione, per classi di ampiezza, per committente e per fonte di finanziamento.

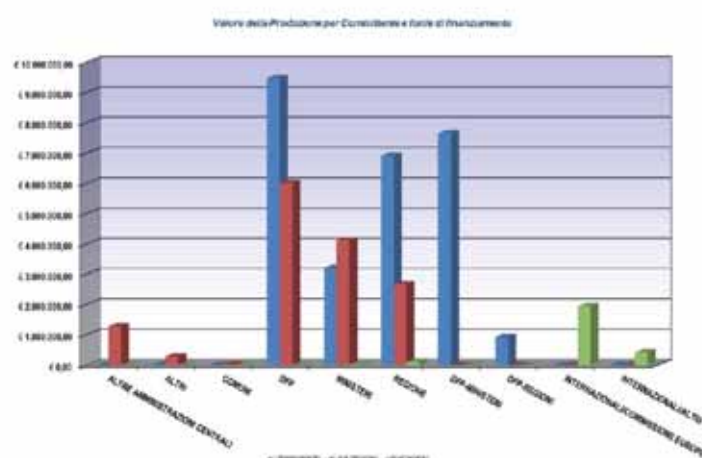
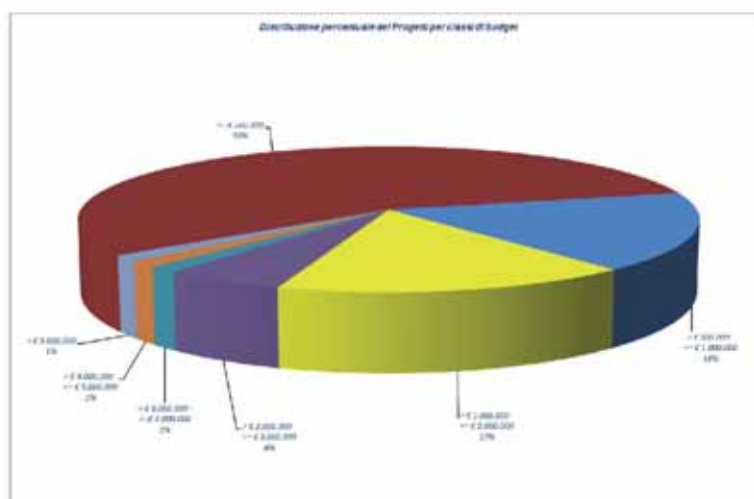
### Distribuzione dei progetti 2013 per dimensione finanziaria

Committente	<= € 500.000	> € 500.000 - <= € 1.000.000	> € 1.000.000 - <= € 2.000.000	> € 2.000.000 - <= € 3.000.000	> € 3.000.000 - <= € 4.000.000	> € 4.000.000 - <= € 5.000.000	> € 5.000.000	Totale Complessivo
ALTRE AMMINISTRAZIONI CENTRALI	2	1	0	1	0	0	0	4
ALTRI	6	0	0	0	0	0	0	6
COMUNE	3	0	0	0	0	0	0	3
DFP	40	14	12	4	2	2	0	74
MINISTERI	16	4	7	1	1	1	0	28
REGIONE	36	5	11	2	0	0	1	58
DFP-MINISTERI	1	7	2	3	0	0	1	14
DFP-REGIONI	1	3	0	1	0	0	1	6
INTERNAZIONALI/COMMISSIONE EUROPEA	5	2	3	0	0	0	0	10
INTERNAZIONALI/ALTRI	9	0	0	0	0	0	0	9
<b>Totale Complessivo</b>	<b>119</b>	<b>37</b>	<b>35</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>212</b>

### Distribuzione dei progetti 2013 per committente e per tipo di finanziamento

Committente	2013 Cofinanziamento		2013 Fondi Nazionali		2013 Internazionali		2013 Totale Complessivo	
	Budget	Produzione	Budget	Produzione	Budget	Produzione	Budget	Produzione
ALTRE AMMINISTRAZIONI CENTRALI			€ 3.488.000,00	€ 1.284.892,17			€ 3.488.000,00	€ 1.284.892,17
ALTRI	€ 12.000,00	€ 8.459,57	€ 398.195,00	€ 294.294,47			€ 410.195,00	€ 302.744,04
COMUNE			€ 28.584,00	€ 29.587,39			€ 28.584,00	€ 29.587,39
DFP	€ 44.054.216,01	€ 9.487.480,94	€ 10.355.883,17	€ 6.009.491,99			€ 60.410.096,18	€ 15.496.952,03
MINISTERI	€ 8.760.819,00	€ 3.210.155,56	€ 10.991.000,00	€ 4.119.077,48	€ 104.069,00	€ 10.645,32	€ 19.862.488,00	€ 7.346.076,36
REGIONE	€ 38.989.716,00	€ 6.920.688,72	€ 6.983.015,40	€ 2.870.215,48	€ 301.650,00	€ 104.994,94	€ 48.554.381,40	€ 9.898.890,13
DFP-MINISTERI	€ 22.493.670,50	€ 7.664.416,62					€ 22.493.670,50	€ 7.664.416,62
DFP-REGIONI	€ 10.800.000,00	€ 933.258,41					€ 10.800.000,00	€ 933.258,41
PROVINCE								
INTERNAZIONALI/COMMISSIONE EUROPEA					€ 8.085.493,89	€ 1.943.947,51	€ 8.085.493,89	€ 1.943.947,51
INTERNAZIONALI/ALTRI					€ 1.001.428,51	€ 424.034,61	€ 1.001.428,51	€ 424.034,61
<b>Totale Complessivo</b>	<b>€ 122.696.421,51</b>	<b>€ 28.224.439,82</b>	<b>€ 40.944.677,57</b>	<b>€ 14.407.548,98</b>	<b>€ 9.493.241,40</b>	<b>€ 2.489.822,37</b>	<b>€ 173.134.340,48</b>	<b>€ 44.242.989,00</b>





È importante notare l'evoluzione del peso dei progetti cofinanziati dall'Unione Europea che è passato dal 10% nel 2003 al 73% nel 2013, a fronte di un forte calo dei fondi nazionali a disposizione delle amministrazioni centrali e locali.

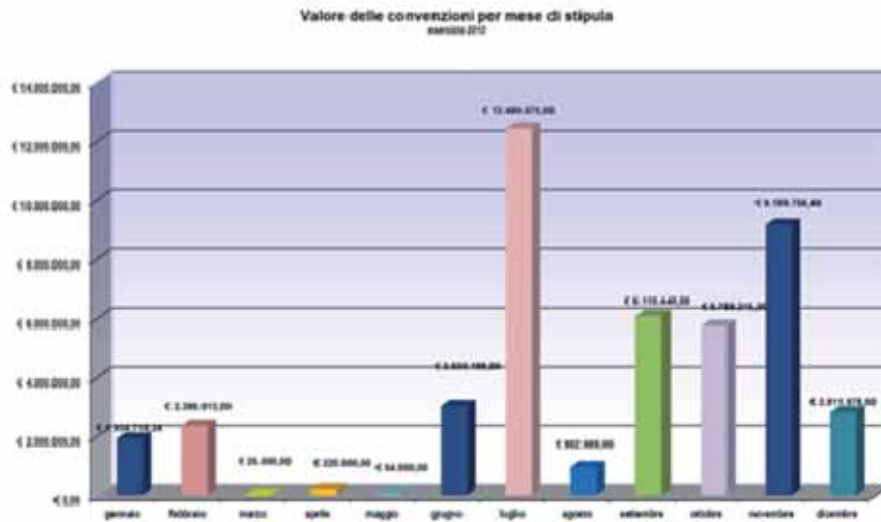
L'effetto complessivo di tale peso dei progetti cofinanziati, affidati al Formez in misura crescente dalle Regioni e da vari ministeri, a volte direttamente a volte triangolando con il DFP, si traduce in un miglioramento del margine di contribuzione comprensivo della quota di costi di personale interno ribaltata su commesse.

Se i progetti cofinanziati hanno contribuito in modo preponderante al valore della produzione, il contributo dato dal Centro in materia monitoraggio e valutazione di fenomeni oggetti di revisione della spesa da parte del Governo è ciò che ha dato una prestigiosa visibilità. Tra queste ultime attività si ricorda in particolare il censimento delle auto blu utilizzate dalla Pubblica Amministrazione che ha consentito di effettuare risparmi stimati in circa 240 milioni di euro/annui grazie ad una capillare azione di responsabilizzazione.

Parimenti vanno evidenziati gli effetti sull'utilizzo delle risorse comunitarie grazie alle azioni di sistema avviate dal DFP con l'assistenza del Formez alle regioni meridionali, così come il risparmio complessivo della spesa della Pubblica Amministrazione, conseguito grazie ai concorsi RIPAM, i concorsi rapidi e trasparenti di cui si sono avvalse un numero sempre crescente di amministrazioni, nonché i risparmi sulla spesa complessiva dei front office avvenuti grazie all'azione del network Linea Amica che con la sua rete di

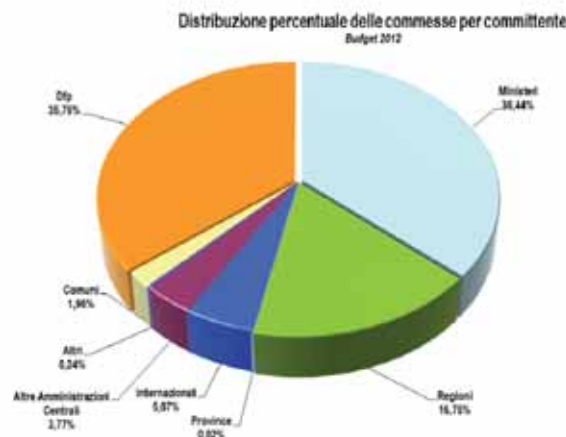
1.400 amministrazioni, e con la formazione generale prestata a centinaia di operatori di molte amministrazioni centrali e locali, ha posto le basi per rivoluzionare il sistema pubblico di assistenza al cittadino.

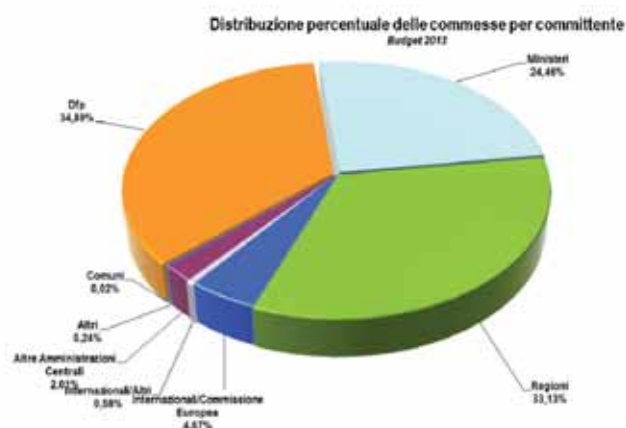
Di seguito si riporta la distribuzione mensile del valore delle convenzioni stipulate nel corso del 2013 e il peso percentuale per committente negli ultimi due esercizi:



### Distribuzione 2012 e 2013 delle commesse per committente

Committente	2012		2013	
	Totale Complessivo		Totale Complessivo	
	Budget	Produzione	Budget	Produzione
ALTRE AMMINISTRAZIONI CENTRALI	€ 5.819.421,99	€ 2.221.867,67	€ 3.488.000,00	€ 1.284.892,17
ALTRI	€ 374.798,00	€ 31.956,82	€ 410.195,00	€ 302.744,04
COMUNI	€ 3.028.000,00	€ 549.586,55	€ 28.584,00	€ 29.587,39
DFP	€ 55.202.198,52	€ 16.793.023,55	€ 60.410.099,18	€ 15.496.952,93
MINISTERI	€ 27.258.589,00	€ 10.817.217,68	€ 19.862.488,00	€ 7.346.078,36
REGIONE	€ 25.868.744,86	€ 7.327.897,26	€ 46.554.381,40	€ 9.695.899,13
DFP-MINISTERI	€ 29.005.470,50	€ 7.008.954,18	€ 22.493.670,50	€ 7.664.416,62
DFP-REGIONI			€ 10.800.000,00	€ 933.258,41
PROVINCE	€ 30.000,00	€ 30.124,11		
INTERNAZIONALI/COMMISSIONE EUROPEA	€ 7.825.635,30	€ 1.668.455,10	€ 8.085.493,89	€ 1.943.947,51
INTERNAZIONALI/ALTRI			€ 1.001.428,51	€ 424.034,61
<b>Totale Complessivo</b>	<b>€ 154.412.858,17</b>	<b>€ 46.449.082,92</b>	<b>€ 173.134.340,48</b>	<b>€ 44.242.989,00</b>





Come si può notare dal confronto dei due grafici il peso del DFP è stabile intorno al 35%, si è ridotto di 12 punti percentuali quello dei ministeri, mentre è raddoppiato il peso delle regioni.

### I costi di produzione

■ I costi esterni di produzione sono risultati inferiori a quelli stimati nel budget 2013 e ciò è legato direttamente al volume di produzione realizzata. E' importante far rilevare il minor peso della voce "servizi esterni" che subisce una flessione più che proporzionale rispetto alla produzione. Infatti, mentre la produzione subisce una diminuzione del 4%, la flessione dei servizi esterni rapportata alla produzione 2012 è pari al 3% evidenziando con ciò che il calo di produzione è stato quasi interamente rappresentato da un calo di utilizzo di risorse esterne.

■ Il costo del personale interno, subisce un incremento di 4,3 milioni di euro rispetto al 2012 ed è la diretta conseguenza della fusione per incorporazione con la controllata FormezItalia e al conseguente passaggio del personale dalla controllata alla controllante. Si è trattato di una sostanziale reintegrazione di personale che a suo tempo, nell'ambito di una operazione di spin off, aveva costituito l'organico della controllata FormezItalia.

## Personale del Centro per genere, titolo di studio e tipologia contrattuale

Personale per il titolo di studio	
LAUREA	279
DIPLOMA SCUOLA SUPERIORE	174
LICENZA MEDIA	22
<b>TOTALE</b>	<b>475</b>
Personale a tempo indeterminato per sesso e per titolo di studio	
LAUREA DONNE TI	103
DIPLOMA SCUOLA SUPERIORE DONNE TI	73
LICENZA MEDIA DONNE TI	10
LAUREA UOMINI TI	67
DIPLOMA SCUOLA SUPERIORE UOMINI TI	43
LICENZA MEDIA UOMINI TI	8
<b>TOTALE</b>	<b>304</b>
Personale a tempo determinato per sesso e per titolo di studio	
LAUREA DONNE TI	77
DIPLOMA SCUOLA SUPERIORE DONNE TI	40
LICENZA MEDIA DONNE TI	1
LAUREA UOMINI TI	32
DIPLOMA SCUOLA SUPERIORE UOMINI TI	19
LICENZA MEDIA UOMINI TI	3
<b>TOTALE</b>	<b>171</b>

Al 31 dicembre 2013 il personale totale del Formez PA è composto da 304 risorse a tempo indeterminato e 171 unità a tempo determinato per un totale di 475 unità.

■ I costi di funzionamento sedi ammontano a circa 4,7 milioni di euro in linea con le previsioni di budget e in crescita di circa 0,6 milioni di euro rispetto al dato di consuntivo del 2012. Tale incremento è da imputare esclusivamente alla fusione per incorporazione con la controllata FormezItalia e ai conseguenti oneri e costi relativi alla sede di Napoli; è da rilevare peraltro che, rispetto ai costi cumulati inclusivi della sede di Napoli, i costi totali delle sedi sono diminuiti.

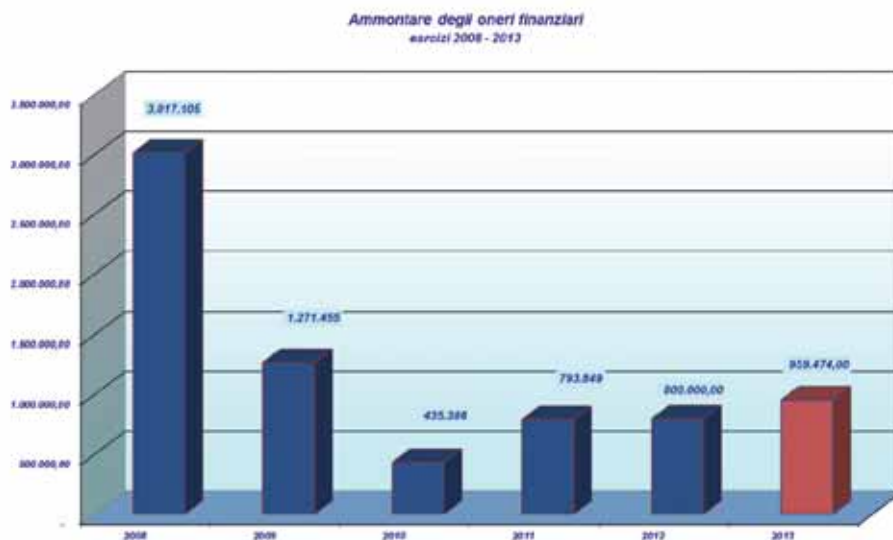
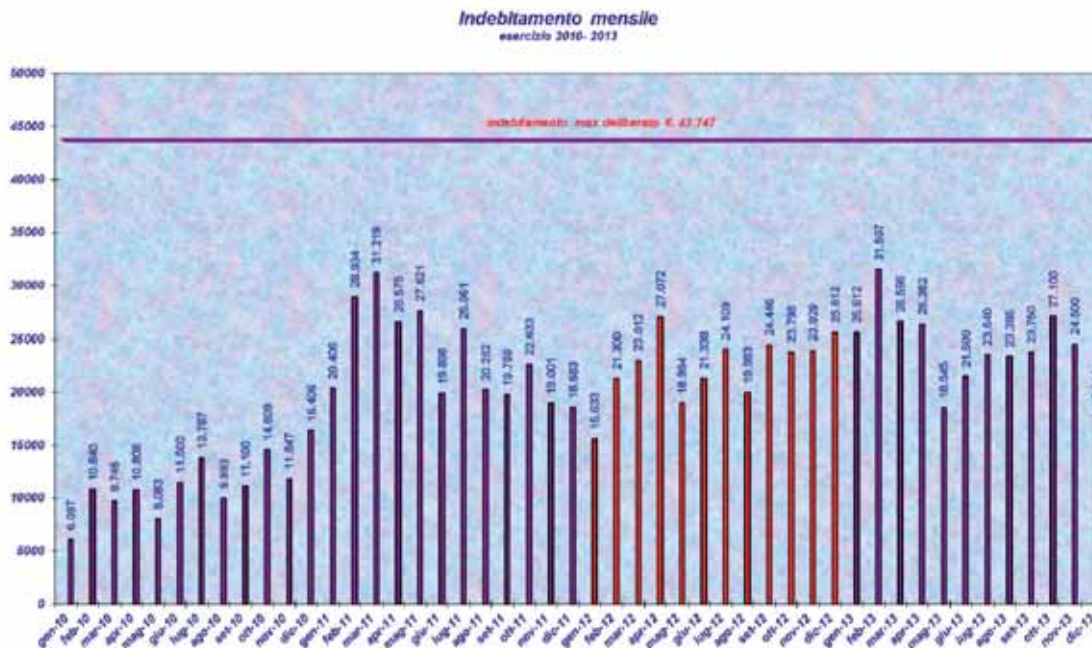
■ Il costo degli organi collegiali e di controllo, in linea con gli indirizzi generali di governo, è in diminuzione per il terzo esercizio consecutivo e si attesta all'1% del valore della produzione. Il valore di progetti speciali e dei progetti interni ha subito un incremento di circa 0.5 milioni di euro passando da 0,1 milioni di euro nel 2012 a 0,6 milioni di euro nel 2013.

■ Tale incremento è, per la maggior parte, conseguenza del cofinanziamento del progetto "Linea Amica".

■ Per quanto riguarda la voce "rinnovo contrattuale e politiche del personale" si fa rilevare che l'importo di 0,95 milioni di euro comprende, oltre alla premialità relativa all'esercizio, anche la creazione di un fondo per agevolare l'uscita di personale che avrebbe acquisito i requisiti per l'accesso alla pensione o vi è in prossimità.

■ Gli oneri finanziari ammontano a 0,96 milioni di euro, quindi in leggero aumento rispetto all'esercizio precedente; aumento dovuto al primo trimestre del 2013. Di seguito viene riportato l'andamento medio mensile dell'esposizione verso il sistema bancario, da cui si deduce che il trend di discesa dell'indebitamento, e degli interessi passivi è in corso e si è accentuato nell'ultimo trimestre. Il grafico mostra che l'indebitamento medio mensile nel triennio 2011 – 2013 è situato intorno ai 23 milioni di euro e che quindi l'incremento degli oneri finanziari è da imputarsi esclusivamente all'aumento

del costo dei finanziamenti. Preme ricordare che il ricorso al credito bancario è imprescindibile per finanziare le attività progettuali, che sono poi rimborsate soltanto a distanza di parecchi mesi se non anni.

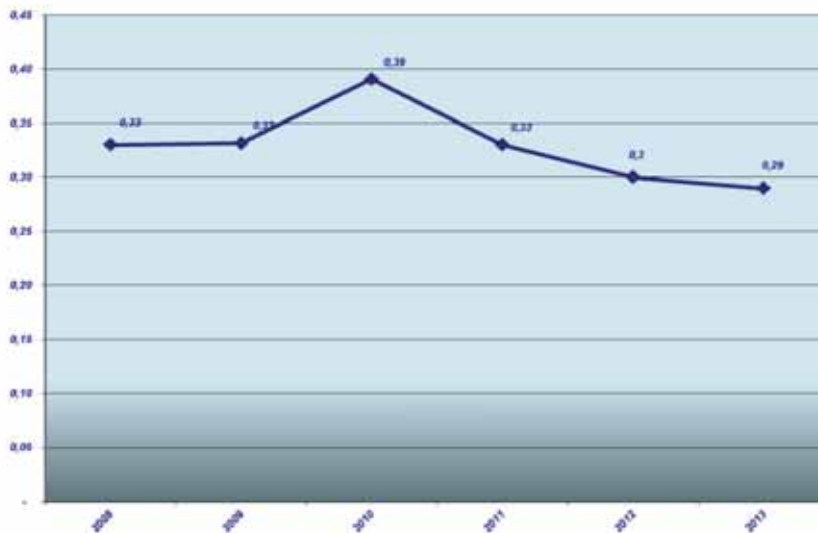


I grafici di seguito riportati mostrano l'andamento della produzione negli anni 2008 – 2013 e l'incidenza del contributo di legge sulla produzione totale.

Valore totale della produzione e Valore della produzione su commessa



INCIDENZA PERCENTUALE DEL CONTRIBUTO DI LEGGE SULLA PRODUZIONE



La stabilizzazione del contributo pubblico registrato nel triennio 2011/2013 rispetto agli altri anni, evidenziato nel grafico, è da considerarsi fisiologico per l'accentuazione della natura di soggetto "in house" che comporta una restrizione del raggio d'azione e del mercato istituzionale cui il Formez offre le sue prestazioni, con un maggior orientamento verso le azioni di sistema richieste dall'Amministrazione vigilante nonché per il sostegno prestato all'azione delle amministrazioni nei confronti dei cittadini, sia in situazioni ordinarie sia straordinarie (vedi anche l'assistenza nel post terremoto de l'Aquila), ma anche per attività innovative di monitoraggio dell'impatto delle norme sull'istituto e consultazione delle amministrazioni coinvolte (monitoraggio sul lavoro precario, sulla L.104, sulla riduzione delle auto-blu, sulla trasparenza, sull'applicazione L.150, sull'uso della PEC, sui certificati medici on-line, ecc.).

I risultati raggiunti al 31.12.2013, indicatori di un forte consolidamento dell'inversione di tendenza iniziata nel 2009, sono stati conseguiti grazie alla crescente attenzione mostrata dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dagli Associati tutti unita alla

capacità del management di interpretare il cambiamento in atto nelle amministrazioni pubbliche, nonché al grande impegno e capacità di convergere unitariamente su una cultura del risultato da parte di tutti gli Organi dell'istituto; va in particolare segnalata la capacità di adattamento e di riconversione su obiettivi innovativi ed il conseguente impegno profuso dal Direttore Generale, dai dirigenti e dal personale tutto. La relazione con cui la Corte dei Conti ha riferito al parlamento il risultato dei controlli effettuato sulla gestione del Centro conferma il giudizio positivo sull'operato del management e sulla operatività della struttura tutta.

### **Il contributo della spending review al risultato d'esercizio**

Premesso che il nostro Istituto opera in regime di diritto privato e, pertanto, redige ed approva il proprio bilancio – che è sottoposto agli organi di controllo interno, certificato da un soggetto esterno e depositato presso la Camera di Commercio –, in ottemperanza alle norme civilistiche previste per le società di capitali, si sottolinea che in più di un'occasione le norme in tema di contenimento dei costi della P.A., e di spending review hanno riguardato il Formez, tenuto conto dell'inserimento dell'Istituto nel conto economico consolidato della Pubblica Amministrazione (Elenco ISTAT).

In tali casi abbiamo sempre adempiuto al dettato normativo. Ciò considerato, già nella Relazione della Corte dei Conti sulla gestione finanziaria dell'Istituto per gli esercizi 2011 e 2012, il magistrato vigilante ha dato atto dei diversi provvedimenti adottati.

Si segnala, inoltre, che tenuto conto dell'evoluzione normativa e giurisprudenziale di carattere restrittivo intervenuta e destinata a soggetti/organismi in house, univocamente rivolta ad estendere loro alcuni limiti finanziario-gestionali propri delle amministrazioni controllanti, numerosi sono stati i quesiti rivolti dall'Istituto al Dipartimento della funzione pubblica al riguardo. Nello specifico si riportano:

#### **1. I provvedimenti adottati da Formez PA per il contenimento dei costi (oltre alle misure ex d.l. 78/2010 )**

##### **1.1 La riduzione dei costi degli organi collegiali ai sensi dell'art. 6, commi 5 e 6 del d.l. 78/2010**

I commi 5 e 6 della norma prevedono, rispettivamente, l'adeguamento dello statuto affinché gli organi di amministrazione e controllo siano costituiti da un numero di componenti non superiore a 5 e gli organi di revisione siano costituiti da un numero di componenti non superiore a 3 e la riduzione del 10% del compenso di detti componenti.

Con particolare riferimento alla riduzione sopra indicata, sebbene tale obbligo decorra dalla prima scadenza degli organi di amministrazione e controllo successiva alla data di entrata in vigore del decreto, i componenti degli organi stessi hanno volontariamente provveduto dal mese di gennaio 2012, in via cautelativa, ad adeguarsi anticipatamente al dettato normativo.

##### **1.2 La riduzione delle spese per consulenze, pubbliche relazioni e sponsorizzazioni ai sensi dell'art. 6, commi 7, 8, 9 e 11 del d.l. 78/2010**

La norma prevede che a decorrere dal 1° gennaio 2011 i soggetti inseriti nel conto economico consolidato della P.A. come individuati dall'ISTAT debbano conformarsi al principio di riduzione di spesa per studi e consulenze, per relazioni pubbliche, convegni, mostre e pubblicità, nonché sponsorizzazioni.

In particolare, il comma 7 prevede che la spesa annua per studi ed incarichi di consulenza inclusa quella relativa a studi e incarichi di consulenza conferiti a pubblici dipendenti non potrà essere superiore al 20% di quella sostenuta nel 2009.

Sono escluse dal computo, secondo quanto espressamente previsto dalla circolare n. 40/2010 del M.E.F., le spese necessariamente sostenute nell'ambito della realizzazione di specifici progetti per la quota finanziata con fondi provenienti dalla UE o da altri soggetti pubblici o privati. Sul punto lo stesso orientamento è stato espresso anche dalle Sezioni Riunite della Corte dei Conti di controllo con la delibera n. 7 del 7/02/2011.

Si evidenzia che, con riferimento alla spesa annua per incarichi di consulenza, il limite del 20% stabilito dalla norma è riferito solo alle tipologie definite dalla deliberazione n. 5 del 15/02/2005 della Corte dei Conti, Sezioni riunite in sede di controllo e dalla delibera n. 6 dell'11/5/2005 della sezione di controllo della Corte dei Conti della Regione Toscana. Pertanto sono escluse le co.co.co. e gli incarichi occasionali, nella eventualità in cui presentino contenuti non di studio o consulenza, incarichi legali per costituzione in giudizio, etc.

Devono, inoltre, essere escluse dalle limitazioni previste le spese per incarichi di consulenze "talmente specialistiche che sono comunque al di fuori delle professionalità interne all'amministrazione" (parere Corte dei Conti Lombardia n. 6/2011).

Infine, come anticipato in premessa, non sono soggette ai tagli alle spese per incarichi esterni, pubblicità, comunicazione, relazioni esterne, convegni, mostre e rappresentanza, quelle derivanti dallo svolgimento di attività strettamente connesse alla missione istituzionale dell'ente (Corte dei Conti - Sezione Regionale di Controllo per la Liguria, parere n. 5 dell'11 febbraio 2011).

Posto quanto sopra, l'Istituto ha comunque reso operativo, già a partire dal mese di luglio 2010, un taglio del 10% su tutti i parametri utilizzati per conferire incarichi a consulenti e collaboratori a progetto.

### **1.3 Gli ulteriori provvedimenti adottati - Auto di servizio e spese di personale**

Nell'anno 2013 è stata dismessa una delle due navette al servizio del personale e le auto di servizio si sono ridotte da 4 a 2. Nel 2014, è stata dismessa un'altra auto a conclusione del contratto di noleggio, per cui, l'intero istituto ha una unica vettura di servizio.

In conformità con quanto previsto dall'art. 9 del d.l. 78/2010, l'Istituto ha attuato il congelamento delle retribuzioni contrattualmente determinate fino a tutto il 2014, oltre a una serie di misure di contenimento delle dinamiche retributive. In particolare, in relazione al personale dirigente, l'Istituto ha applicato le riduzioni del 5-10% previste dal comma 2 della norma, successivamente restituite ai diretti interessati a seguito della pronuncia di illegittimità costituzionale della norma da parte della Corte costituzionale.

## **2. I provvedimenti adottati in tema di spending review ex D.L. 95/2012**

### **2.1 La riduzione del valore nominale dei buoni pasto**

A decorrere dal 1° ottobre 2012, l'Istituto ha provveduto ad uniformare il valore nominale dei buoni pasto attribuiti al personale in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 5, comma 7 del d.l. n. 95/2012, riducendone il valore da € 9,30 a € 7,00.



## **2.2 La fusione per incorporazione di FormezItalia e la remunerazione dei componenti del C.d.A.**

In ottemperanza a quanto previsto dall'art. 4 comma 6bis del decreto legge 95/2012 a decorrere dal mese di agosto 2012 l'Istituto ha ridotto il numero dei consiglieri (da 7 a 5) abolendone il compenso; ha, altresì, concluso entro il termine previsto dalla norma (31 dicembre 2012), il processo di fusione per incorporazione di FormezItalia S.p.A.

## **2.3 La riduzione dei costi delle locazioni immobiliari**

L'Istituto ha provveduto a rinegoziare i canoni di locazione degli uffici di Napoli e Cagliari ottenendo una consistente riduzione di spesa. Un ulteriore importante tassello del processo di razionalizzazione dei costi ha riguardato la sede di Viale Marx, acquisita mediante il subentro nel contratto di leasing che ha portato cospicui risparmi sul prezzo e su voci accessorie (arredi, manutenzioni, migliorie) e vantaggi sia economici sia patrimoniali. Con tale operazione avviata ben prima delle misure legislative di spending review, il Formez, spostando la propria sede operativa dal centro di Roma verso il raccordo anulare, ha potuto usufruire a costi dimezzati di una sede altamente funzionale, eliminando anticipatamente ogni spreco di spazi.

A quella lungimirante operazione deve aggiungersi l'operazione di chiusura dell'ufficio di Piazza S. Caterina, sul quale insistevano gran parte delle attività legate al progetto MIUR, che ha comportato, anch'essa consistenti risparmi.

## **2.4 Personale**

L'Istituto ha adempiuto a quanto previsto dai commi 8 e 9 dell'art. 5 del D.L. 95/2012, in tema di fruizione obbligatoria di ferie, riposi e permessi del personale e di divieto di attribuzione di incarichi di consulenza a soggetti collocati in quiescenza che abbiano svolto, nel corso dell'ultimo anno di servizio, funzioni e attività corrispondenti a quelle oggetto dello stesso incarico di consulenza.

Con riferimento al versamento delle somme derivanti dalla riduzione dei costi degli apparati amministrativi ai sensi dell'art. 6, comma 21 del d.l. 78/2010, si evidenzia quanto segue.

La norma prevede un obbligo di versamento annuale delle somme provenienti dalle riduzioni di spesa operate con l'art. 6 ad apposito capitolo dell'entrata del bilancio dello Stato.

Con riferimento alle altre spese rispetto alle quali sussiste un obbligo di riduzione in capo alle Società inserite nell'elenco ISTAT (ossia, ai sensi del comma 11 dell'art. 6, le spese per studi, consulenze, relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e sponsorizzazione), il M.E.F., come sopra ricordato, ha ritenuto, con la circolare n. 40/2010, che ai fini della determinazione del relativo ammontare debbano escludersi dal computo le spese necessariamente sostenute nell'ambito della realizzazione di specifici progetti per la quota finanziata con fondi provenienti dalla UE o da altri soggetti pubblici o privati; per tali spese, conseguentemente, deve escludersi un obbligo di versamento ai sensi del comma 21 che, analogamente e per le motivazioni espresse nel paragrafo 2.2, deve escludersi anche con riferimento alle spese sostenute su attività progettuali istituzionali, assolutamente maggioritarie nel caso di Formez PA.

Si evidenzia, infine, che in risposta ad uno specifico quesito posto dall'Istituto, sia il Dipartimento della Funzione pubblica sia il Ministero dell'Economia e delle Finanze

hanno espressamente dichiarato che i risparmi derivanti dall'applicazione dell'art. 5 del decreto di spending review, concorrono al miglioramento dei saldi di bilancio del Formez.

Nella tabella che segue si dà conto delle variazioni intervenute nelle singole voci di conto nell'intervallo 2009 – 2013. Nel complesso è stata operata una riduzione dei costi del 25%, ben superiore a quella richiesta dalle varie misure sulla spending review applicabili al Formez. In tal modo il Formez ha avuto le carte in regola per affrontare la grave crisi economica che ha coinvolto il Paese.

VOCE	CONTO	DESCRIZIONE	BILANCIO 2009	BILANCIO 2013
B.7	2102020	Servizi di facchinaggio	€ 309.013,41	€ 34.645,69
B.7	2102030	Vigilanza	€ 181.623,89	€ 31.196,37
B.7	2102040	Manut. riparaz.e assist. varie	€ 147.053,43	€ 145.344,82
B.7	2102050	Manut..riparaz.su beni in affitto/noleggio	€ 48.569,31	€ 8.354,97
B.7	2102060	Spese pubblicitarie servizi	€ 5.532,00	€ 7.167,40
B.7	2102070	Telefoniche ed internet	€ 617.112,04	€ 490.174,49
B.7	2102080	Telefonia mobile	€ 143.012,29	€ 99.563,31
B.7	2102090	En.elettrica, acqua e canoni antincendio	€ 309.259,55	€ 367.622,96
B.7	2102100	Riscaldamento	€ 8.915,00	€ -
B.7	2102110	Pulizie servizi	€ 195.320,75	€ 230.183,41
B.7	2102140	Assicurazioni	€ 111.937,78	€ 113.017,38
B.7	2102150	Servizio di navetta	€ 1.180,00	€ 12.970,00
B.7	2102170	Spese promoz. e propaganda	€ 55.216,42	€ 7.400,50
B.8	ORGANI COLLEGIALI	Costo complessivo Organi Collegiali	€ 731.498,04	€ 466.813,65
B.8	2301010	noleggi fotocopiatrici e attrzzature	€ 307.657,28	€ 59.649,35
B.8	2301030	noleggi automezzi	€ 25.779,27	€ 20.233,74
	Costo locali sedi	costo leasing immobiliare e fitti passivi locali sedi	€ 2.734.360,17	€ 2.204.346,31
B.8	2302020	Spese condominiali e servizi di portierato	€ 49.533,74	€ 54.243,90
B.14	2503050	Altre Spese amministrative	€ 8.113,16	€ 5.814,26
B.14	2504020	Manutenzioni, riparazioni auto	€ 1.353,05	€ 1.600,83
B.14	2504030	Altre spese di autovetture bolli-assicuraz. Contravv	€ 4.619,46	€ 6.949,31
			<b>€ 5.996.660,04</b>	<b>€ 4.367.292,66</b>

In definitiva si può affermare che sull'eccezionale risultato conseguito nella gestione operativa dell'esercizio 2013, e che si sta ripetendo nell'esercizio in corso, oltre alla tenuta del portafoglio ordini, ha inciso il recupero di efficienza della struttura che si è palesato attraverso una riduzione di costi di struttura che, unitamente ad una attenta gestione finanziaria, hanno consentito di conseguire un importante risultato positivo. Si vuole evidenziare che l'Istituto, anche grazie alla attiva vigilanza del DFP, conclude il periodo del Piano Strategico 2011/2013, con una importante patrimonializzazione e con considerevoli accantonamenti per far fronte ad eventuali rischi connessi alla valutazione dei lavori in corso, per la liquidazione di società trasferite al Formez e per l'eventuale contenzioso con il personale.

## IL CONTESTO ISTITUZIONALE

Il 2013, anno conclusivo del piano strategico triennale 2011 – 2013, ha consolidato e migliorato i risultati raggiunti nel 2012 per quanto riguarda i volumi di attività e la collaborazione con le amministrazioni socie (quelle regionali in primo luogo).

Nello sviluppo delle attività Formez PA ha avuto come riferimento costante il Dipartimento della Funzione Pubblica, che si serve dell'Istituto in quanto organismo in house per realizzare progetti in tema di sviluppo della capacità istituzionale, miglioramento della qualità dei servizi, semplificazione, accountability, contrasto alla corruzione, miglioramento della qualità della comunicazione con i cittadini e per monitorare le riforme.

Le aree di contenuto che hanno interessato l'attività dell'Istituto, in considerazione degli indirizzi ricevuti dal DFP sono del tutto coerenti con l'Agenda di Governo e con il programma presentato in Parlamento dal Ministro della Semplificazione e della Funzione Pubblica: semplificare l'amministrazione, il suo linguaggio e la sua azione; la trasparenza; i dirigenti pubblici protagonisti delle riforme; una maggiore attenzione alle pari opportunità nelle pubbliche amministrazioni; razionalizzazione nell'uso delle risorse pubbliche, rimettere le risorse umane, i loro valori, le loro capacità al centro dell'azione amministrativa.

Il DFP, così come prevede lo Statuto, ha vigilato su tutta l'attività di Formez PA, anche quella realizzata per conto di altre amministrazioni, e l'Istituto ha sempre operato seguendone gli indirizzi.

## PROGRAMMI E ANDAMENTO DELL'ATTIVITÀ

Le attività sviluppate da Formez PA nel 2013 hanno interessato le principali aree di miglioramento che hanno impegnato le pubbliche amministrazioni nel corso di quest'anno e che sono riassunte nelle 5 priorità strategiche del piano strategico triennale.

Il 2013, anno conclusivo del piano strategico triennale 2011 – 2013, ha consolidato i risultati raggiunti nel 2012 per quanto riguarda i volumi di attività e la collaborazione con le amministrazioni socie (quelle regionali in primo luogo). Contestualmente sono significativamente aumentate le attività di assistenza tecnica alle amministrazioni centrali e regionali, soprattutto nel contesto della chiusura del ciclo di programmazione 2007-2013 e dell'avvio del prossimo ciclo 2014-2020.

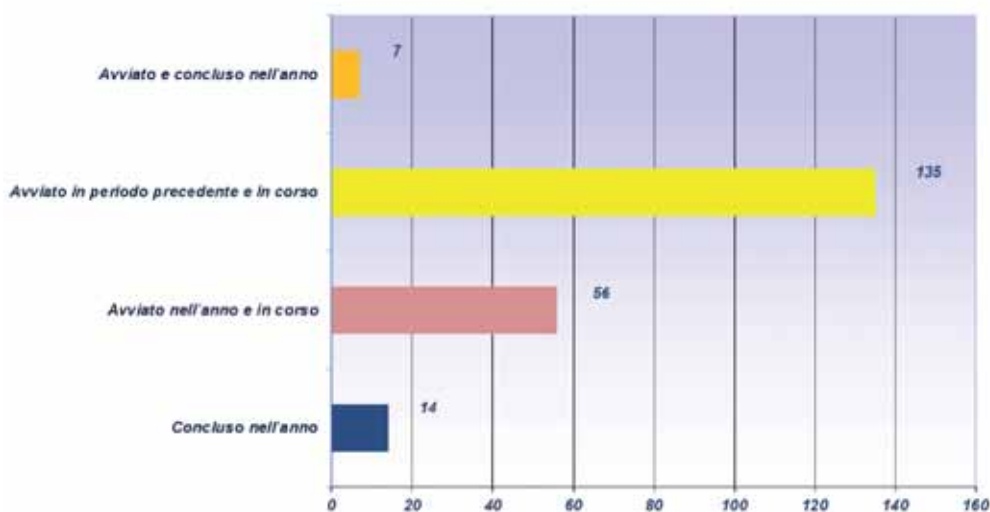
### 1. Il volume di attività

I progetti in corso nel 2013 sviluppati da Formez PA, sono stati, complessivamente 212 (Fig. 1) per un valore complessivo di produzione di € 67.210.541.

I progetti avviati nel 2013 sono 63, 7 sono quelli avviati e conclusi nello stesso periodo, 135 quelli già in corso e che proseguono anche nel 2013 (Fig. 1).

Si può quindi ragionevolmente affermare che l'attività svolta nel primo semestre del 2013 si pone in sostanziale continuità con quella avviata l'anno precedente.

Figura 1 - Progetti in corso (anno 2013)



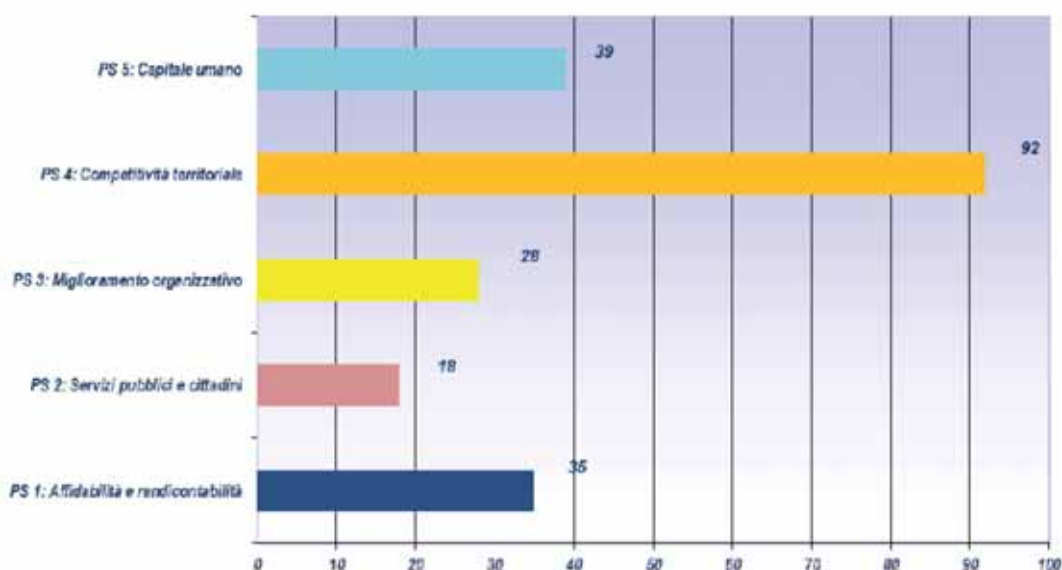
I progetti sono stati distinti tenendo conto delle cinque priorità strategiche individuate nel Piano triennale:

- Priorità strategica 1: Affidabilità e rendicontabilità
- Priorità strategica 2: Servizi pubblici e cittadini
- Priorità strategica 3: Miglioramento organizzativo
- Priorità strategica 4: Competitività territoriale
- Priorità strategica 5: Capitale umano.

La maggior parte dei progetti (92) rientra nella PS 4 Competitività territoriale. Numerosi (35) sono anche i progetti che affiancano le Amministrazioni pubbliche al fine di promuovere il miglioramento delle procedure e della qualità dei servizi rivolti ai cittadini (PS 1 Affidabilità e rendicontabilità). Ugualmente numerosi (ma meno rilevanti in termini di budget) sono i progetti classificati nella priorità 5 (39). I restanti progetti si distribuiscono all'interno delle priorità relative al miglioramento organizzativo (28), servizi pubblici e cittadini (18) (Fig. 2).

Si segnala, comunque, che i progetti sono stati attribuiti ad una priorità secondo il principio della prevalenza; la maggior parte dei progetti, fanno, in realtà riferimento a più di una priorità.

Figura 2 - Progetti distinti per priorità strategica (anno 2013)



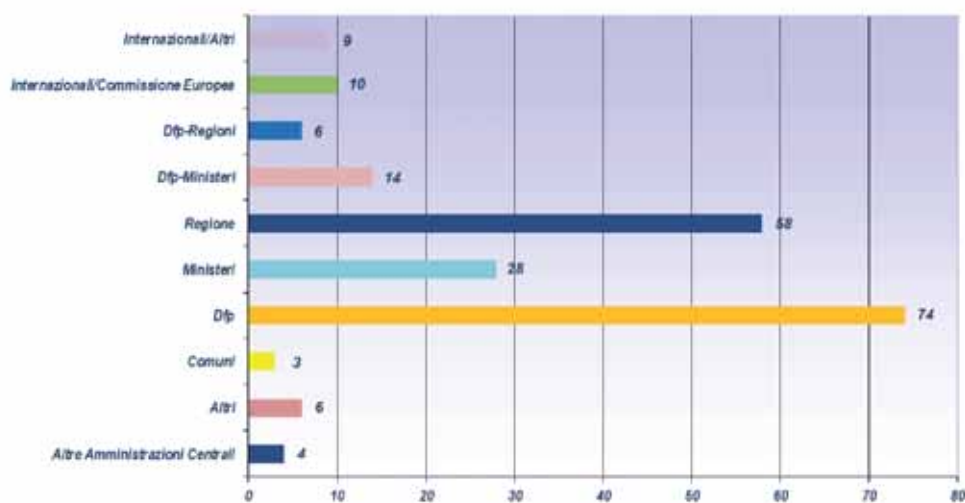
## 2. I progetti in corso

Dei progetti in corso nel 2013, 21 avviati in anni precedenti sono stati conclusi, 56 sono quelli avviati nell'anno, 191 saranno conclusi nel 2014 o negli anni successivi.

Per quanto riguarda le amministrazioni affidatarie, 74 progetti fanno riferimento al solo DFP, 28 ai Ministeri, 20 sono progetti che sono stati affidati da altre amministrazioni – centrali o regionali – tramite il DFP, 58 fanno capo alle amministrazioni regionali, 19 sono i progetti internazionali, 4 riguardano altre amministrazioni centrali, e 9 altri soggetti pubblici.

I nuovi affidamenti nel corso dell'anno sono stati complessivamente 56. La figura 3 evidenzia la distribuzione dei progetti per tipologia di committente.

Figura 3 – Progetti per tipologia di committente (anno 2013)



## Distribuzione dei progetti per priorità strategica, per committente e per sviluppo temporale

<i>Progetti per Priorità strategiche</i>	<i>n. Progetti</i>
<i>Priorità strategica 1: Affidabilità e rendicontabilità</i>	35
<i>Priorità strategica 2: Servizi pubblici e cittadini</i>	18
<i>Priorità strategica 3: Miglioramento organizzativo</i>	28
<i>Priorità strategica 4: Competitività territoriale</i>	92
<i>Priorità strategica 5: Capitale umano</i>	39
<b>Totale</b>	<b>212</b>
<i>Progetti per Amministrazione committente</i>	<i>n. Progetti</i>
<i>DFP – Regioni</i>	6
<i>Altri</i>	6
<i>Comuni e Province</i>	3
<i>DFP – Ministeri</i>	14
<i>Dipartimento della funzione Pubblica</i>	74
<i>Internazionali/Commissione Europea</i>	10
<i>Internazionali/Altri</i>	9
<i>Ministeri</i>	28
<i>Regioni</i>	58
<i>Altre Amministrazioni centrali</i>	4
<b>Totale</b>	<b>212</b>
<i>Sviluppo temporale dei progetti</i>	<i>n. Progetti</i>
<i>Avviati nell'anno</i>	56
<i>Avviati in periodo precedente</i>	135
<i>Avviati e conclusi nell'anno</i>	7
<i>Conclusi nell'anno</i>	14
<b>Totale</b>	<b>212</b>

Le nuove attività affidate da amministrazioni centrali (DFP e altri Ministeri) mantengono un peso molto significativo, anche se i progetti affidati dalle amministrazioni regionali sono cresciuti in maniera molto significativa per numero e importo. Nei paragrafi successivi si dà conto delle tipologie di attività, dei territori di riferimento, delle amministrazioni destinatarie\*.

La formazione intesa in senso ampio (corsi di formazione, seminari, workshop, stage e visite di studio) pesa per il 27,3% del totale; l'assistenza tecnica e l'affiancamento per il 40,4%; la ricerca e studi (comunque sempre strumentale alle attività progettuali) pesa per il 9,5%.

La voce "Altro" ha un peso rilevante, l'11% perché in essa confluiscono la gran parte dei progetti di "sportello ai cittadini" una parte delle attività internazionali (che non possono essere configurate esclusivamente come assistenza tecnica) e anche fasi delle attività dei progetti che non sono classificabili in nessuna delle tipologie considerate, almeno per il periodo di riferimento\*.

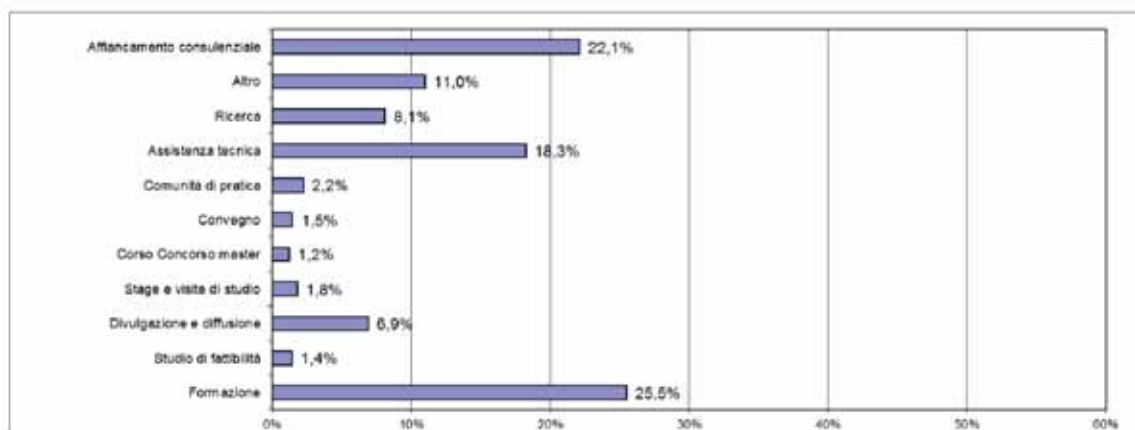
Il corso concorso master (RIPAM) è pari all'1.2%

Le attività di divulgazione e diffusione raggiungono il 7% che unite ai convegni ed

\*Tutte le elaborazioni sono state effettuate sulla base del valore della produzione dell'anno.

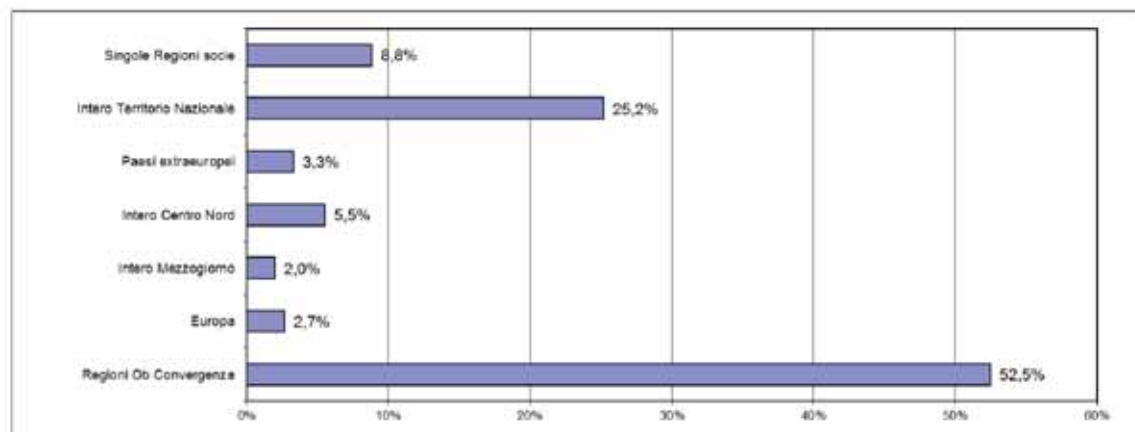
alle comunità di pratica, complessivamente intese quali attività di condivisione dei risultati, raggiungono un totale del 10,6% (comprendendo fra di esse anche i convegni e le comunità di pratiche) con una netta prevalenza dalle attività sviluppate in rete rispetto a quelle in presenza (Fig. 4).

**Figura 4**



Per quanto riguarda le aree geografiche, nel 2013 il 52,5% delle attività ha riguardato complessivamente le Regioni Ob. Convergenza, l'8,8% singole Regioni socie, un 2% l'intero Mezzogiorno, il 25,2% l'intero territorio nazionale, il 5,5% il Centro Nord, il 2,7% l'Europa, il 3,3% i paesi extraeuropei. (Fig. 5).

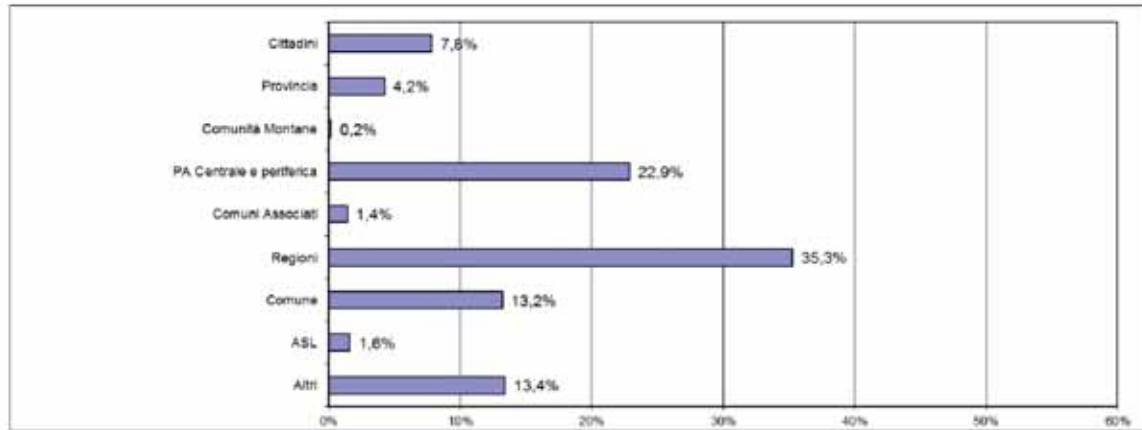
**Figura 5**



La distribuzione delle attività per tipo di amministrazione destinataria e per beneficiari (Fig. 6) conferma la prevalenza delle attività realizzate a favore delle Regioni (35,3%) e delle Autonomie locali (complessivamente circa il 17,4%, di cui 13,2% Comuni, 4,2% Province) mentre la PA centrale e periferica raggiunge il 22,9% e i cittadini, destinatari in particolare dei progetti Linea Amica e Easy Italia raggiungono una percentuale del 7,8%.

Nella voce altri, pari a 13,4% – incluse anche le realtà minori – sono comprese altre amministrazioni – centrali o territoriali – non comprese nell'elenco, imprese e associazioni, professionisti, stakeholders a vario titolo interessati a specifici servizi offerti dalle P.A.

Figura 6



### 3. I volumi di attività

Come segnalato nel piano strategico triennale 2011 – 2013 le tipologie di attività di Formez PA sono molteplici e difficilmente standardizzabili perché la medesima denominazione nell'attuazione pratica e nella relazione con le amministrazioni può assumere connotazioni abbastanza diverse, trattandosi nella gran parte dei casi di processi finalizzati a sviluppare competenze e ad accrescere la capacità delle amministrazioni.

Le azioni di formazione sono di diversa durata, così come possono essere fortemente differenziati i moduli fad, i report di ricerca, i laboratori, l'assistenza tecnica.

L'assistenza tecnica e l'affiancamento ad esempio – che sono presenti nella quasi totalità dei progetti di Formez PA – possono configurarsi sia come giornate/uomo di esperti messe a disposizione di una amministrazione, sia come un'attività svolta a sostegno dell'amministrazione attraverso riunioni, laboratori, workshop.

È evidente che risulta non del tutto agevole definire un indicatore di sintesi che tenga insieme entrambe le tipologie di attività.

Il volume di attività complessivo dell'Istituto, di conseguenza, può essere rappresentato solo da un indicatore composito che contempera il valore della produzione e da indicatori di realizzazione che meglio rappresentano le attività progettuali.

Nel piano strategico sono stati identificati alcuni indicatori sintetici (tenendo conto della natura delle attività di Formez PA) e sono stati individuati degli obiettivi da raggiungere, nel corso del triennio. Va, tuttavia, sottolineato che gli obiettivi sono stati definiti in maniera puramente tendenziale visto che le tipologie e i volumi di attività si possono effettivamente definire solo per singolo progetto, tenendo conto che per Formez PA il principale strumento di programmazione rimane il progetto che ha decorrenza e andamento spesso svincolati dai limiti temporali della programmazione annuale e/o pluriennale\*.

Le informazioni utili a rappresentare, da un punto di vista quali-quantitativo il volume di attività di Formez PA sono state raccolte attraverso i responsabili di progetto e sono sintetizzate nella tabella seguente.

\*Ai responsabili di progetto viene richiesto, infatti di indicare la tipologia di attività per l'anno di riferimento e non per tutta la durata del progetto.



**Indicatori di realizzazione (2013)**

N corsi di formazione	401
N giornate di formazione	3.044
N partecipanti attività formative	7.903
N di ore FAD erogate (compresi webinar)	581
N partecipanti FAD	5.459
N workshop e focus	311
N partecipanti workshop e focus	5.352
N giornate di affiancamento	15.652
N destinatari azioni di affiancamento	5.485
N giornate di assistenza tecnica	37.009
N laboratori audit attività	363
N partecipanti ai laboratori audit	3.365
N seminari	332
N partecipanti seminari	11.060
N convegni	85
N partecipanti convegni	4.122
<u>N volumi pubblicati/diffusi[1]</u>	48
N copie materiale divulgativo	6.477
N bandi avvisi elaborati	62
N Rapporti e note tecniche	846
N pagine attivate sui spazi web e spazi web	486
N Accessi unici spazi web	2.756.115
N CD rom e prodotti multimediali	57
N database	148
N Pagine web	267.987
N manifestazioni di interesse	310
N candidati per selezioni	72.356
N applicativi dedicati/realizzati	78
N stage e visite di studio	44
N partecipanti stage e visite di studio	412
N amministrazioni visitate	8.224
N partner coinvolti in Progetti Twinning	19
N contatti a contact center	269.386
Altro	8.474

I dati raccolti – seppure non sommabili tra di loro e sicuramente differenziati anche all’interno della stessa categoria – appaiono molto positivi e confermano la crescita di produttività di Formez PA già segnalata nell’aggiornamento del piano triennale per il 2012 e per il 2013.

Nel corso del 2013 Formez PA ha assicurato circa 15.652 gg. di affiancamento e 37.000 di assistenza tecnica (in significativo aumento rispetto al 2012), sono stati effettuati 400 interventi formativi e, in particolare realizzate 3.044 gg. di formazione per 7.903 partecipanti; sono state erogate 580 ore di FaD (con un ruolo molto importante dei webinar) con 5.459 partecipanti.

Complessivamente le partecipazioni (uno stesso dipendente può aver partecipato a diverse iniziative) alle attività di Formez PA (corsi di formazione, seminari, workshop, convegni, laboratori, FaD) sono circa 34.000.

Dalla lettura dei dati emerge un trend positivo per la gran parte degli indicatori rilevati con qualche eccezione motivata (il numero di candidati per selezioni che sono stati

di molto inferiori a quelli del secondo semestre dello scorso anno quando è stato realizzato il concorso per l'Abruzzo).

Come più volte segnalato nei documenti di programmazione, l'attività di Formez PA non ha un andamento regolare perché i progetti risentono del periodo di avvio e dello sviluppo temporale delle diverse attività che a sua volta risente dei cambiamenti istituzionali dei vertici delle amministrazioni centrali e locali.

La possibile concentrazione in un determinato periodo di progetti in fase di avvio o di conclusione, piuttosto che di progetti nel pieno del loro svolgimento, può comportare che alcuni valori risultino in diminuzione rispetto ai periodi precedenti anche in maniera molto significativa.

Alcuni indicatori, inoltre, sono molto specifici e non attribuibili alla generalità dei progetti realizzati (ad esempio le manifestazioni di interesse) per cui è possibile che essi presentino dei picchi soltanto in un determinato periodo in corrispondenza dello sviluppo di uno o più progetti (ad esempio di iniziative premiali) che possono avere un andamento pluriennale.

Per tutti questi motivi nel piano triennale 2011 – 2013 sono stati considerati solo alcuni indicatori, molto aggregati per i quali sono state fornite delle stime per il 2011, successivamente aggiornate per il 2012 e per il 2013.

#### **4. Sviluppo di nuove attività**

Nel corso dell'anno sono proseguiti i contatti con le amministrazioni centrali e le amministrazioni socie per la definizione di attività che sono state effettivamente avviate nel secondo semestre. Si segnalano in particolare:

- la convenzione siglata a fine luglio con il DFP nell'ambito di un accordo con la Regione Campania per la realizzazione di sei iniziative progettuali finalizzate ad accrescere la capacità istituzionale dell'amministrazione regionale e delle amministrazioni locali del territorio;
- la convenzione sottoscritta a fine luglio con il DFP, nell'ambito di un accordo con il Ministero dell'Interno, per il servizio di assistenza tecnica per il PAC – Servizi di cura all'infanzia e agli anziani non autosufficienti, avviata nello scorso mese di settembre e che proseguirà fino alla fine del 2015;
- la convenzione sottoscritta a settembre con la Regione Abruzzo per l'assistenza tecnica al PAR-FAS che si svilupperà fino alla fine del 2017;
- una serie di convenzioni con la Regione Calabria per rafforzare il sistema dei controlli, sviluppare la programmazione strategica e avviare la programmazione 2014-2020;
- la convenzione sottoscritta con il Dipartimento per la Gioventù per il servizio di assistenza tecnica al POAT – PON GAT – Asse II;
- la definizione di una serie di convenzioni con il DFP nell'ambito del PON GAS per completare il ciclo della programmazione 2007 – 2013 relative allo sviluppo delle aree metropolitane, al potenziamento dei servizi locali per il lavoro, alla riorganizzazione delle strutture periferiche del Ministero dei Beni Culturali;
- la definizione di una convenzione con la Regione Abruzzo per la realizzazione del piano di formazione;

- la definizione di una convenzione con la Regione Abruzzo per la riorganizzazione dell'URP e della comunicazione istituzionale.

Sono anche continuate le attività di approfondimento per la definizione di accordi e di convenzioni, a livello di amministrazioni centrali e regionali che sono state firmate nel corso del 2014.

In generale appare crescente la domanda da parte delle Regioni socie (in primo luogo Sicilia, Basilicata, Campania, Calabria) soprattutto per quanto riguarda il coordinamento delle attività di assistenza tecnica e la programmazione 2014 – 2020.

## **5. Sistema di misurazione delle performance e gli obiettivi di miglioramento previsti nel piano triennale 2011 – 2013**

### **5.1 Il sistema di misurazione della performance**

Pertutto il 2013 è continuato l'impegno all'affiancamento e al miglioramento dei sistemi di monitoraggio, rendicontazione, misurazione della performance organizzativa e individuale. In particolare:

- È stato aggiornato il sistema di valutazione delle performance individuali.
- È stato aggiornato il sistema di monitoraggio tecnico prevedendo l'avvio del nuovo sistema per gennaio 2014.
- È stato realizzato un intenso programma di formazione (in parte finanziato da FONTER e in parte autofinanziato). Complessivamente i partecipanti alle attività di formazione sono stati 375, senza tener conto della formazione e aggiornamento anche linguistico che ha interessato il personale impegnato in "Linea Amica" (72 partecipanti alle diverse attività che sono state svolte nel corso dell'anno).

#### **5.1.1 Il sito istituzionale**

Il sito istituzionale di Formez PA ha il compito di dare diffusione e trasparenza alle attività e alle iniziative dell'Istituto, rispettando le indicazioni delle Linee Guida per la qualità dei siti web.

Il sito istituzionale [www.formez.it](http://www.formez.it) opera come portale di accesso a diversi ambienti web:

- i focus tematici ([focus.formez.it](http://focus.formez.it)) con notizie, documenti, attività, norme, materiali ed esperienze organizzate per argomenti;
- gli eventi ([eventi.formez.it](http://eventi.formez.it)) con convegni, seminari, corsi e laboratori realizzati dai progetti, gestisce on line la registrazione dei partecipanti, la pubblicazione dei materiali, la rilevazione del gradimento e il rilascio degli attestati;
- l'ambiente dedicato alle comunità di pratica ([innovatori.formez.it](http://innovatori.formez.it)) con il profilo degli utenti, blog, forum, gruppi di lavoro, wiki, domande e risposte;
- l'ambiente per l'e-learning ([learn.formez.it](http://learn.formez.it)) con percorsi per l'apprendimento assistito e autonomo e il catalogo dei learning object ([riusalo.formez.it](http://riusalo.formez.it));

- la wiki enciclopedia (wikipa.formez.it) per la redazione collaborativa delle voci e dei glossari sul cambiamento e l'innovazione della PA;
- gli strumenti di partecipazione con la raccolta di idee (in corso di sviluppo), il commento di documenti (commenta.formez.it) o la erogazione di questionari;
- i siti dedicati alla erogazione di servizi al cittadino come Linea Amica (lineaamica.gov.it) o il portale dati aperti (dati.gov.it).

L'evoluzione del sistema web del Formez prevede:

- il rafforzamento della visibilità dei contenuti e delle iniziative nei motori di ricerca e nei social network;
- il completamento con nuovi strumenti di partecipazione e con una maggiore integrazione attraverso il sistema unico di autenticazione (auth.formez.it).

## 6. L'attività di comunicazione e diffusione

### 6.1 I siti Formez

Nell'anno 2013 è stato assicurato in maniera sistematica il monitoraggio dei tre principali siti web gestiti direttamente da Formez PA (per i servizi di Linea Amica, si rimanda alla scheda dedicata al progetto) e dei n. 22 focus tematici:

www.formez.it

www.formez.eu

www.innovatoripa.it

I dati più significativi sull'utilizzo dei siti sono riportati nella tabella seguente.

**Consultazione dei siti Formez PA. Anno 2013**

<i>Riepilogo annuale</i>	<i>Formez.it</i>	<i>Formez.eu</i>	<i>InnovatoriPa.it</i>	<i>focus tematici</i>	<i>Totale</i>
<i>n. visitatori</i>	334.894	7.043	241.762	414.860	998.559
<i>n. visite</i>	924.761	9.217	306.582	685.764	1.926.324
<i>n. pagine visualizzate</i>	2.656.745	19.985	869.540	1.964.747	5.511.017
<i>n. pagine/visita</i>	2,79	2,17	2,72	2,80	2,62
<i>tempo medio sul sito</i>	4:52	2:13	2:17	2:29	3:17
<i>% di accessi dall'Italia</i>	95,49%	52,03%	93,00%		80,17%

### 6.2 Prodotti informativi

Nel 2013 sono stati realizzati i seguenti prodotti informativi:

- n. 385 Notizie pubblicate su Formez.it (home page)
- n. 141 News/articoli pubblicati sulla newsletter quindicinale Formez Comunica (distribuiti su 19 numeri)

- n. 23 News/articoli prodotti e pubblicati su Formazione e Cambiamento (pubblicazione bimestrale) (distribuiti su 5 numeri)
- n. 498 News pubblicate sul Portale degli Italiani [www.lineaamica.gov.it](http://www.lineaamica.gov.it)
- n. 51 Edizioni Radio PA Amica
- n. 192 Video realizzati dall'Area Comunicazione di Formez PA e caricati sul canale YouTube "La PA che si vede – Linea Amica Video"

### **6.3. Pubblicazioni**

Per quanto riguarda la produzione editoriale, nel periodo di riferimento sono stati pubblicati i seguenti volumi:

#### ***Collana quaderni***

- n. 77 La PA vista da chi la dirige – Rapporto 2012 (dicembre 2012)
- n. 78 La PA vista da chi la dirige – Rapporto 2013 (dicembre 2013)

#### ***Collana azioni di sistema per la Pubblica Amministrazione***

- n. 35 Osservatori sul mercato del lavoro locale – Lo sviluppo di un modello sostenibile (dicembre 2012)
- n. 36 I servizi per l'impiego nell'ottica della transizione scuola lavoro – Un'analisi comparata (dicembre 2012)
- n. 36 (versione inglese) Employment services in view of the school-to-work transition – A comparative analysis (maggio 2013)
- n. 33 Costruire capacità amministrativa integrata (ristampa giugno 2013)

#### ***Volumi fuori collana***

- Linee guida per i siti web delle PA – Misurazione della qualità dei siti web delle PA (dicembre 2012;)
- FORMEZ PA - Bilancio al 31 dicembre 2012 (giugno 2013)
- FORMEZ PA - Bilancio Sociale 2010-2011 (luglio 2013)
- La corruzione: definizione, misurazione e impatti economici (luglio 2013)
- La corruzione: analisi e gestione del rischio di fallimento etico (luglio 2013)
- La corruzione: analisi delle esperienze internazionali (luglio 2013)
- Catalogo editoriale al 2012 (marzo 2013)

## LE ATTIVITÀ INTERNAZIONALI

Il 2013 ha visto consolidare il ruolo di Formez come principale facilitatore italiano (e tra i principali in Europa) dell'internazionalizzazione delle amministrazioni pubbliche. Un numero sempre crescente di ministeri e di Regioni si sono rivolte al Formez per confrontare i propri modelli su scala internazionale; molte amministrazioni, con l'assistenza del Formez si sono aggiudicate importanti progetti in sede europea. Si evidenzia che tutte le attività in seguito descritte sono finanziate dall'Unione Europea su base di procedura competitiva, in cui Formez si confronta (e a volte si allea) con le migliori realtà dei paesi membri (dall'ENA, ai ministeri e agenzie spagnoli, francesi, inglesi e tedeschi), riscontrando una altissima percentuale di aggiudicazioni, con conseguente prestigio per l'Italia e per le amministrazioni italiane partecipanti.

A titolo di esempio, nel corso dell'anno, si è anche definita la governance di un importante progetto quadriennale europeo per la Riforma del Welfare nella Repubblica Popolare Cinese (cofinanziato da UE e CINA). Il progetto, per il quale la delegazione europea aveva selezionato un consorzio 13 ministeri e agenzie di 8 paesi, a seguito del lavoro sviluppato dal Formez e dal suo Presidente, ha visto un prestigioso riconoscimento all'Italia, con il ruolo di project leader assegnato all'INPS e la guida della linea di assistenza al Ministero delle Finanze Cinese assegnate al Formez unitamente al segretariato generale dell'intero programma.

Nel corso dell'anno, a seguito del mandato del G8 all'Italia per assistere il neo governo libico, su iniziativa congiunta dei Ministri degli esteri e della Pubblica Amministrazione, sono stati sviluppati rapporti e nel corso di incontri ufficiali a Tripoli sono stati definiti corsi per funzionari libici con il contributo del Formez e della SNA, successivamente bloccati per la situazione geopolitica e di conflitti interni che sta insanguinando la Libia.

Per completare il panorama, prima di entrare nel dettaglio delle attività svolte nel 2013, si evidenziano le attività, con i conseguenti riconoscimenti internazionali, che la collegata Sudgestaid ha sviluppato per il MAE e per le Nazioni Unite in IRAQ, Afghanistan e Libano, oltre alla stessa Libia.

Su attività specifiche, il Formez ha accompagnato il Ministero per la Pubblica Amministrazione, Ministero della Salute e ISS, Ministero degli interni, Ministero dell'Economia e Ragioneria dello Stato, Ministero del Lavoro, MIBAC, Ministero della Difesa, Carabinieri e Polizia, INPS, AGCOM, numerose Regioni.

Nel 2013 hanno avuto avvio ufficiale i 2 Twinning in Giordania e Libano per i quali si era definita la progettazione esecutiva. Nello specifico:

- Giordania: Strengthen the institutional tourism system in Jordan by enhancing the capacities of the Ministry of Tourism and Antiquities.
- Libano: Techniques, Capacity building and Reorganisation of the Lebanese Ministry of Finance.

Sono tuttora in corso le attività relative ai seguenti Twinning:

- Turchia: "Quality Control Tests for Human Vaccines and Sera.

- Georgia: Support to the Institutional Development of the National Agency for Cultural Heritage Preservation of Georgia.

Si sono da poco concluse le attività relative ai Twinning:

- Montenegro: "Strengthening administrative capacities in information society.
- Giordania: Institutional strengthening for the Telecommunications Regulatory Commission in Jordan.
- Albania: Support to Albanian Civil Aviation Safety Management Systems to the requirements of the Council Regulation (EC) 787/2007.

Nel mese di Novembre 2013, il Formez PA ha inoltre partecipato all'intervista finale del Twinning Tunisia: Appui à l'Instance Nationale des Télécommunications - Sostegno all'Istituto Nazionale delle Telecomunicazioni TN/13/ENP/TE/27b.

Continua la partecipazione di Formez PA a progetti EuropeAid.

Sono inoltre in corso i progetti in Ghana e Sierra Leone che si prefiggono di sostenere i governi locali nello sviluppo di un sistema di gestione delle Risorse Umane e per una migliore performance dei servizi delle amministrazioni pubbliche rivolti ai cittadini, e quello in Namibia finalizzato alla creazione di un sistema di pianificazione strategica nel Paese, con verifica di possibili tecniche di misurazione delle performance dei quadri pubblici.

Ha preso avvio nel maggio 2013 il progetto in Macedonia a supporto del locale Ministero della Amministrazione e Società dell'Informazione per il rafforzamento dell'implementazione del sistema nazionale di coordinamento della formazione.

È proseguita la partecipazione di Formez PA al grande programma EUROSOCIAL di cooperazione istituzionale tra Stati Membri della UE e paesi dell'America Latina (40 milioni di euro in quadriennio), in cui è forte il coinvolgimento del MAE e di varie istituzioni italiane. Nell'ambito del progetto, Formez assiste su "Decentramento e Coesione" Argentina, Messico, Colombia e Guatemala. Alcune missioni di governi centro-sudamericani in Italia hanno visto coinvolto il dipartimento per lo sviluppo economico e enti locali.

Il progetto in Croazia, il cui obiettivo generale è stato supportare il Ministero della Pubblica Amministrazione nell'implementazione della nuova legge sulle procedure amministrative – anche con una importante visita di studio in Italia di alti dirigenti croati – si è concluso nel Dicembre 2013.

La collaborazione con il Ministero dell'Interno Italiano prosegue con successo sia attraverso alcuni progetti su linee di finanziamento ISEC che con progetti IPA:

- Baccus: è un progetto per combattere la criminalità legata alle frodi alimentari e migliorare la sicurezza dei consumatori.
- Capaci: progetto per costruire un sistema informatico per monitorare i flussi finanziari legati ai grandi appalti pubblici, contro il riciclaggio di denaro e la penetrazione della criminalità organizzata nei grandi lavori pubblici.

- Dogane: la realizzazione di una piattaforma integrata per la condivisione di dati e documenti che permetta all'Ufficio del Coordinatore Nazionale dei Centri di Cooperazione Polizia e Dogana e ad alcuni uffici periferici la gestione di un work-flow ed un più efficace uso del patrimonio informativo condiviso.
- Psyche – Protecting System for Cultural Heritage, è un altro progetto ISEC la realizzazione di un sistema che consenta a tutti i Paesi di comunicare allerta su beni culturali rubati. Il Progetto è stato prorogato da 24 a 36 mesi.
- IPA 2013 Balcani Occidentali: al Coordinamento delle Forze di Polizia del Ministero dell'Interno è stato aggiudicato un importante progetto a sostegno delle forze dell'ordine dei 7 Paesi dei Balcani Occidentali che vede Formez PA coinvolto sia nella definizione del piano di lavoro esecutivo che in futuro nella gestione delle attività.
- PAMECA IV: alla Polizia criminale italiana è stato aggiudicato un progetto di sostegno alla Polizia albanese per il quale Formez PA ha collaborato alla redazione dell'offerta ed ora cura la segreteria tecnica.
- LIBYA: Strengthening democracy, good governance and civilian culture in the security and justice sectors.
- Supporto alla AdG ENPI CBC.

Prosegue l'implementazione del Progetto mirato a supportare la Regione Sardegna, in qualità di Autorità di Gestione del Programma di cooperazione transfrontaliera Bacino del Mediterraneo, nella programmazione del nuovo PO di cooperazione transfrontaliera ENI Bacino del Mediterraneo per il periodo 2014-2020.

### **Supporto alla AdG del programma IPA Adriatico**

Lo strumento IPA intende fornire un'assistenza mirata ai Paesi candidati o potenziali candidati all'adesione all'Unione Europea, l'IPA prepara i Paesi candidati, inter alia, all'attuazione dei Fondi Strutturali, di Coesione e del Fondo agricolo per lo Sviluppo Rurale, supportando specificatamente le istituzioni locali nell'introduzione di procedure il più possibile simili a quelle dei Fondi Strutturali Europei; Formez è coinvolto per garantire gestione, implementazione, monitoraggio, controllo e valutazione del Programma.

### **Europe Direct Roma**

Siamo stati selezionati come Centro Europe Direct per i prossimi cinque anni, per rispondere alle esigenze per il territorio della Regione Lazio e per svolgere un'azione generale di informazione sull'Unione Europea, avvalendosi del valore aggiunto del servizio di Pubblica utilità Linea Amica e del portale degli Italiani recentemente rinnovato in base a standard europei per i servizi online.

Nel corso del 2013 sono state effettuate le seguenti attività:

- Attivazione del sito web [www.europa.formez.it/](http://www.europa.formez.it/) all'interno del quale vengono inserite quotidianamente Notizie, Documenti, Norme e Materiali utili ai cittadini interessati alle politiche e alle decisioni prese a livello europeo.



- Sono state realizzate due pubblicazioni: la Guida ai Finanziamenti UE 2014-2020 e la Guida sulla Politica di Comunicazione dell'Unione Europea 2000-2013.

### **POAT Linea Internazionale**

La linea di azione svolta dall'Ufficio attività internazionali nell'ambito della convenzione con il DFP è finalizzata ad accompagnare le PA delle Regioni obiettivo 1 nella predisposizione e presentazione di progetti nell'ambito dei Programmi a chiamata diretta della Commissione europea.

### **Accordo quadro con il Dipartimento della Protezione civile**

È stato formalizzato ai primi di ottobre un Atto di Adesione tra il Dipartimento della Protezione Civile e il nostro Istituto per la gestione logistica, operativa, amministrativa, contabile e finanziaria delle attività finanziate dall'Unione Europea, a partire dalla gestione del "Progetto GMES User Uptake Lot 2" avente ad oggetto il coordinamento dell'uso di tecnologie di osservazione satellitare con i tradizionali sistemi di raccolta dati per fini di protezione civile, in collaborazione con il Prime Contractor "CGI IT UK Limited".

Si è anche lavorato alla predisposizione di ulteriori candidature per i seguenti progetti:

- EuropeAid/134308/D/SER/LB: Technical Assistance to the Administrative Simplification in Selected Ministries in LEBANON.
- EuropeAid/134721/C/SER/IQ: Strengthening the efficiency and credibility of the criminal justice system and enhancing the rule of law in Iraq.
- EuropeAid/135140/C/SER/PS Technical Assistance for further institutional capacity building at the Palestinian Authority, Palestine.

I Consorzi di cui Formez fa parte sono stati preselezionati e si è proceduto alla redazione della offerta tecnica e finanziaria per i progetti:

- EuropeAid/134253/C/SER/ME in Montenegro Strengthening the management of EU funds and general administrative procedures.
- Framework Contract N° 2012CE16BAT094 - Call for tender by open procedure for Competitive Multiple Framework Service Contracts.

## **LA RIORGANIZZAZIONE DEL "GRUPPO" FORMEZ: LE PARTECIPAZIONI**

Nella tabella che segue si riportano le partecipazioni Formez negli organismi in fase di liquidazione e in quella successiva le partecipazioni in essere.

<i>Partecipazione in essere con organismi in fase di liquidazione</i>
<i>Consorzio TELMA (precedente a Sapienza)</i>
<i>Formautonomie S.p.A con quota pari al 51%</i>
<i>Sudgest S.c.a.r.l. con quota pari al 15,09%</i>
<i>Formstat - consorzio per la formazione statistica con quota annuale pari a €2.500</i>

Tutte le liquidazioni suddette sono nella fase finale di scioglimento della società e non comportano più alcun onere per il Formez.

<i>Partecipazione in essere</i>
<i>Telma- Sapienza S.c.r.l. con quota pari al 33,4%</i>
<i>Istituto Piepoli S.p.A con quota pari al 15,82%</i>
<i>Ancitel S.p.A con quota pari al 9,98%</i>
<i>Sudgest AID con quota pari al 20%</i>
<i>Fondazione FORMED con partecipazione pari a €50.000</i>
<i>CERISDI (Centro Ricerche e Studi Direzionali )</i>

Per quanto riguarda FormezItalia S.p.A., secondo quanto previsto della legge del 7 agosto 2012 n. 135 il Centro ha realizzato il progetto di fusione, per incorporazione, con effetto dall'01/01/2013. Per effetto di tale fusione Formez PA ha assunto ipso jure i diritti e gli obblighi della società incorporata FORMEZITALIA S.P.A. proseguendo in tutti i suoi rapporti, anche processuali, anteriori alla fusione, in conformità al disposto dell'articolo 2504-bis del c.c.

Con lettera di fine settembre abbiamo concluso la ns partecipazione al Cerisdi. Per Ancitel stiamo seguendo la strategia dell'Anci su un ingresso di privati a cui cedere successivamente la ns partecipazione. La fondazione Formed, è una fondazione di enti pubblici per la formazione nel Mediterraneo, completamente autonoma, in cui non abbiamo coinvolgimento, ma partecipammo nel 2003 alla nascita.

La nostra partecipazione nell'Istituto Piepoli, riveste carattere di interesse per il

monitoraggio della percezione dell'attuazione delle riforme tra i cittadini e per la consultazione sui principali bisogni; svolge alcune attività di monitoraggio opinioni per amministrazioni centrali e locali, tra cui la PDCM e altri associati Formez.

La partecipazione nella Sudgest-aid, spin off rimasto in vita della Sudgest s.c.ar.l., nonostante lo scarso valore economico della partecipazione (€ 10.000), riveste un alto contenuto in quanto prosegue alcune attività di formazione e sostegno istituzionale avviate dal Formez (e successivamente girate alla Sudgest) nelle aree di crisi del pianeta; Sudgest-aid è infatti impegnata su programmi delle Nazioni Unite, del Ministero degli Esteri e di altri donors internazionali in Iraq (programma iniziato dal Formez, su indicazione governativa), Afghanistan, Libano, Libia ed altre aree a rischio, per assistere il consolidamento delle istituzioni democratiche, in alcuni casi coinvolgendo direttamente il Formez.

## L'ORGANIZZAZIONE INTERNA

Durante tutto il 2013 è proseguita l'intensa attività di riorganizzazione dell'Istituto secondo criteri di semplificazione ed efficienza. Le procedure e le attività interne si sono improntate a criteri di dematerializzazione nel rispetto della normativa del Codice di Amministrazione Digitale, fra cui si segnala l'invio dei contratti di servizi ed hardware a Società sottoscritti con firma digitale ed inoltrati a mezzo PEC. Sono state completate e messe a regime le nuove procedure per affidamento di incarichi a persone fisiche e a persone giuridiche. Nel 2013 è diventata operativa la procedura che prevede l'utilizzo di web call pubblica per la selezione degli esperti da reclutare sui diversi progetti massimizzando l'attuazione dei principi di trasparenza e concorrenzialità.

Per quanto attiene specificatamente l'organizzazione interna si segnala che nel corso dell'esercizio 2013 sono state realizzate numerose attività di formazione interna rivolte a tutto il personale.

L'obiettivo generale che si è inteso perseguire è quello di incrementare l'efficienza interna che si sintetizza nella maggiore capacità di rendicontare nel rispetto degli impegni contrattuali e quello di incrementare, a parità di costi, la qualità dei servizi offerti ai destinatari delle attività realizzate nell'ambito dei diversi progetti.

## LA SITUAZIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

Gestione economica

Il conto economico riclassificato al 31.12.2013 è il seguente:

	31.12.2013	31.12.2012	Variazione
<i>Ricavi della gestione caratteristica</i>	44.242.989	45.950.221	-1.707.232
<i>Altri ricavi</i>	22.967.552	21.910.668	1.056.884
<i>Acquisti prest.ni servizi e costi diversi</i>	- 34.004.706	-38.631.086	4.626.380
<i>Costo del lavoro</i>	- 26.074.989	-21.747.076	-4.327.913
<i>Ammortamenti e svalutazioni</i>	- 1.964.691	-5.317.439	3.352.748
<b>Risultato operativo</b>	<b>5.166.155</b>	<b>2.165.288</b>	<b>3.000.867</b>
<i>Proventi (Oneri finanziari)</i>	- 959.474	-837.979	-121.495
<i>Rettifica di valore delle attività finanziarie</i>	-	-	0
<i>Proventi (Oneri straordinari)</i>	119.342	843.615	-724.273
<b>Risultato ante-imposte</b>	<b>4.326.023</b>	<b>2.170.924</b>	<b>2.155.099</b>
<i>Imposte sul reddito</i>	- 1.800.000	-1.600.000	-200.000
<b>Eccedenza netta</b>	<b>2.526.023</b>	<b>570.924</b>	<b>1.955.099</b>

Il valore della produzione 2013 subisce una lieve flessione, avendo realizzato una produzione inferiore a quella della gestione caratteristica del 2012 del 4%, per uno slittamento della attività operativa, in parte legata alle elezioni politiche ed alla formazione del nuovo governo.

Il margine operativo subisce un forte incremento rispetto a quello del 2012, per i vari motivi sulla riduzione dei costi e incrementi di produttività evidenziati in precedenza, nonché per la positiva conclusione di contenzioso e di collaudi su lavori, che hanno dimostrato la piena congruità dei fondi accantonati. Il risultato economico dell'esercizio, sia ante imposte sia post imposte, conferma e rinforza il trend positivo degli ultimi anni.

L'esercizio 2013, infatti, conferma la decisa ripresa avviata dal 2009, con una performance positiva dei margini e dei risultati gestionali. Si registra infatti un utile ante imposte che risulta pari a € 4.326.023 (a fronte di un utile di € 2.170.924 nel 2012) ed un utile netto di € 2.526.023 (contro un utile di € 570.924 nel 2012).

Gli altri ricavi, relativi a gestione di esercizi precedenti, sono aumentati di € 1.056.884, il 5% in più del valore dell'esercizio precedente.

Il costo del lavoro, per effetto della fusione per incorporazione con la controllata FormezItalia, ha subito, in valore assoluto, un incremento di € 4.327.913, mentre sarebbe stabile al netto del rientro in Formez del proprio personale che era stato temporaneamente ceduto a FormezItalia. L'incidenza del costo del personale sul valore della produzione totale 2013, per lo stesso motivo, risulta quindi in crescita rispetto a quello dell'esercizio precedente.

Tale valore si attesta al 39% nel 2013.

#### Gestione patrimoniale

Lo stato patrimoniale riclassificato al 31/12/2013 è il seguente:

	31.12.2013	31.12.2012	Variazione
Immobilizzazioni immateriali	393.679	653.995	-260.316
Immob. materiali tecniche Nette	1.155.126	1.470.058	-314.932
Partecipazioni	1.172.731	1.706.611	-533.880
Altre immobil. finanziarie	5.215.882	4.678.702	537.180
<b>Totale attivo immobilizzato</b>	<b>7.937.418</b>	<b>8.509.366</b>	-571.948
Patrimonio netto	14.729.780	11.954.535	2.775.245
<b>Margine di struttura</b>	<b>6.792.362</b>	<b>3.445.169</b>	3.347.193
Fondo T.F.R.	4.247.726	2.802.454	1.445.272
Altri Fondi	18.426.792	19.341.578	-914.786
<b>Margine di struttura allargato</b>	<b>29.466.880</b>	<b>25.589.201</b>	3.877.679
Debiti finanziari correnti	18.467.130	25.827.064	-7.359.934
Fornitori	20.603.475	16.955.012	3.648.463
Debiti verso controllate e collegate	977.159	5.706.423	-4.729.264
Acconti	83.598.097	98.680.554	-15.082.457
Debiti diversi	6.054.311	4.934.307	1.120.004
Ratei e risconti passivi	10.625	-	10.625
<b>Totale fonti</b>	<b>159.177.677</b>	<b>177.692.561</b>	-18.514.884
Disponibilità liquide	7.499.095	8.427.724	-928.629
Lavori in corso su ordinazione	124.379.656	136.576.482	-12.196.826
Clienti	16.349.779	20.777.775	-4.427.996
Crediti verso controllate e collegate	2.051.054	3.839.583	-1.788.529
Altri crediti	2.182.259	1.750.409	431.850
Ratei e risconti attivi	6.715.834	6.320.588	395.246
<b>Totale impieghi</b>	<b>159.177.678</b>	<b>177.692.561</b>	-18.514.883

Il risultato netto conseguito nell'esercizio incrementa il patrimonio netto che al 31 dicembre 2013 risulta pari a € 14.729.780.

La situazione finanziaria in genere e gli indici relativi (liquidità, debiti finanziari e verso fornitori, sia in valori assoluti sia in proporzione al patrimonio netto) registrano un miglioramento in quanto a fronte di una sostanziale stabilità delle disponibilità liquide, i debiti finanziari diminuiscono più di quanto si incrementano i debiti nei confronti dei fornitori.

Il totale dell'attivo immobilizzato, rispetto all'esercizio precedente, subisce un decremento del 7% dovuto a un decremento delle immobilizzazioni immateriali, di quelle tecniche e delle partecipazioni nonostante un incremento delle altre immobilizzazioni finanziarie.

Il margine di struttura allargato presenta un incremento di € 3.877.67 principalmente per via del positivo risultato d'esercizio. La voce disponibilità liquide registra un decremento pari a € 928.629 mentre quella relativa a debiti finanziari correnti fa registrare un decremento di € 7.359.934 rispetto all'esercizio 2012 per effetto del minor ricorso alle anticipazioni bancarie anche grazie all'avvenuto incasso di saldi relativi a progetti giacenti in magazzino da diversi anni.

Per quanto riguarda i debiti verso i fornitori, questa voce subisce un incremento pari a € 3.648.463.

La posizione debitoria relativamente alle società controllate e collegate subisce un

calo netto di € 4.729.264 passando da € 5.706.423 nel 2012 a € 977.159 ed è la diretta conseguenza della fusione tra FormezPA e FormezItalia.

La voce acconti diminuisce di € 15.082.457 per effetto di un consistente numero di progetti ultimati, collaudati e portati a ricavo. La conclusione ed il collaudo di molti progetti è anche causa di una riduzione consistente del valore del "magazzino" (stati d'avanzamento sulle commesse, per il quale motivo il fondo rischi su lavori in corso risulta sufficiente e non richiede integrazione.

Analoga considerazione va fatta sul fondo contenzioso; l'ampio numero di sentenze emanate nel corso del 2013, in grandissima parte positive al Formez, hanno dimostrato la già prudenziale consistenza del fondo rischi su contenzioso.

## Investimenti

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati acquisti assai contenuti di immobilizzazioni immateriali, relativi a software, per complessivi € 163.787.

Per quanto riguarda le immobilizzazioni materiali e tecniche sono stati effettuati acquisti per € 312.828. In tale ultima voce sono inclusi i valori di fusione delle immobilizzazioni di FormezItalia.

## INDICI DI BILANCIO

Secondo quanto previsto dall'art.2428 c.c. (come modificato dal D.Lgs.vo 32/2007) si riportano di seguito le riclassificazioni del conto economico e dello stato patrimoniale, previste da tale articolo e gli indici che da esse derivano.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Ricavi delle vendite	€ 199.756.061	€ 72.795.201	€ 70.934.085	€ 33.867.076	€ 72.004.420	€ 79.421.118
Produzione interna	-€ 144.261.920	-€ 14.398.135	-€ 10.940.139	€ 33.418.664	-€ 4.143.531	-€ 12.210.575
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA</b>	<b>€ 55.494.141</b>	<b>€ 58.397.066</b>	<b>€ 59.993.946</b>	<b>€ 67.285.740</b>	<b>€ 67.860.889</b>	<b>€ 67.210.541</b>
Costi esterni operativi	€ 36.231.513	€ 28.669.678	€ 25.606.951	€ 30.949.185	€ 33.867.506	€ 33.198.256
Valore aggiunto	€ 19.262.628	€ 29.727.388	€ 34.386.995	€ 36.336.575	€ 33.993.383	€ 34.012.289
Costi del personale	€ 20.780.340	€ 22.548.876	€ 23.213.378	€ 21.387.371	€ 21.747.076	€ 26.074.988
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>-€ 1.517.712</b>	<b>€ 7.178.512</b>	<b>€ 11.173.617</b>	<b>€ 14.949.204</b>	<b>€ 12.246.307</b>	<b>€ 7.837.296</b>
Ammortamenti e accantonamenti	€ 2.409.262	€ 4.973.301	€ 7.988.092	€ 6.716.493	€ 5.317.439	€ 1.964.691
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>-€ 3.926.974</b>	<b>€ 2.205.211</b>	<b>€ 3.185.525</b>	<b>-€ 8.232.711</b>	<b>€ 6.928.868</b>	<b>€ 5.972.605</b>
Risultato dell'area accessoria	€ 5.277.715	€ 519.968	-€ 309.423	-€ 5.203.335	-€ 4.763.580	-€ 806.450
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	€ 154.705	€ 15.091	€ 1.288	€ 2.542	€ 780	€ 952
<b>EBIT NORMALIZZATO</b>	<b>€ 1.505.446</b>	<b>€ 2.740.270</b>	<b>€ 2.877.390</b>	<b>€ 3.031.918</b>	<b>€ 2.166.068</b>	<b>€ 5.167.107</b>
Risultato dell'area straordinaria	€ 818.470	€ 34.890	-€ 252.200	€ 58.143	€ 843.615	€ 119.342
<b>EBIT INTEGRALE</b>	<b>€ 2.323.916</b>	<b>€ 2.775.160</b>	<b>€ 2.625.190</b>	<b>€ 3.090.061</b>	<b>€ 3.009.683</b>	<b>€ 5.286.449</b>
Oneri finanziari	€ 3.017.105	€ 1.286.546	€ 435.386	€ 793.849	€ 838.759	€ 960.426
<b>RISULTATO LORDO</b>	<b>-€ 693.189</b>	<b>€ 1.488.614</b>	<b>€ 2.189.804</b>	<b>€ 2.296.212</b>	<b>€ 2.170.924</b>	<b>€ 4.326.023</b>
Imposte sul reddito	€ 1.200.000	€ 1.250.000	€ 1.500.000	€ 1.500.000	€ 1.600.000	€ 1.800.000
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>-€ 1.893.189</b>	<b>€ 238.614</b>	<b>€ 689.804</b>	<b>€ 796.212</b>	<b>€ 570.924</b>	<b>€ 2.526.023</b>

Ai fini di una più corretta rappresentazione della gestione si è ritenuto di riclassificare il contributo di legge, previsto nella Tabella C allegata alla Legge Finanziaria 2013, nella voce ricavi delle vendite.

STATO PATRIMONIALE FUNZIONALE						
Attivo	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>CAPITALE INVESTITO OPERATIVO</b>	<b>€ 181.966.681</b>	<b>€ 144.521.511</b>	<b>€ 135.031.732</b>	<b>€ 174.609.081</b>	<b>€ 179.816.614</b>	<b>€ 160.726.482</b>
<b>IMPIEGHI EXTRA-OPERATIVI</b>	<b>€ 6.843.739</b>	<b>€ 6.927.774</b>	<b>€ 5.797.109</b>	<b>€ 5.851.244</b>	<b>€ 6.365.313</b>	<b>€ 6.388.613</b>
<b>CAPITALE INVESTITO (CI)</b>	<b>€ 188.810.420</b>	<b>€ 151.449.285</b>	<b>€ 140.828.841</b>	<b>€ 180.460.325</b>	<b>€ 186.201.927</b>	<b>€ 167.115.095</b>
Passivo	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>€ 9.658.976</b>	<b>€ 9.897.591</b>	<b>€ 10.587.398</b>	<b>€ 11.383.609</b>	<b>€ 11.954.535</b>	<b>€ 14.729.780</b>
<b>PASSIVITA' DI FINANZIAMENTO</b>	<b>€ 32.571.040</b>	<b>€ 11.256.461</b>	<b>€ 18.198.016</b>	<b>€ 15.819.332</b>	<b>€ 25.827.064</b>	<b>€ 18.467.130</b>
<b>PASSIVITA' OPERATIVE</b>	<b>€ 146.580.404</b>	<b>€ 130.295.233</b>	<b>€ 112.043.427</b>	<b>€ 153.257.384</b>	<b>€ 148.420.328</b>	<b>€ 133.918.185</b>
<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>€ 188.810.420</b>	<b>€ 151.449.285</b>	<b>€ 140.828.841</b>	<b>€ 180.460.325</b>	<b>€ 186.201.927</b>	<b>€ 167.115.095</b>

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO						
Attivo	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>ATTIVO FISSO</b>	<b>€ 4.061.092</b>	<b>€ 4.849.291</b>	<b>€ 3.789.701</b>	<b>€ 3.746.016</b>	<b>€ 3.830.864</b>	<b>€ 2.721.536</b>
Immobilizzazioni immateriali	€ 292.049	€ 320.825	€ 147.002	€ 191.692	€ 853.995	€ 393.679
Immobilizzazioni materiali	€ 2.023.856	€ 2.281.102	€ 1.999.968	€ 1.881.593	€ 1.470.058	€ 1.155.126
Immobilizzazioni finanziarie	€ 1.745.187	€ 2.247.364	€ 1.622.731	€ 1.672.731	€ 1.706.811	€ 1.172.731
<b>ATTIVO CIRCOLANTE (AC)</b>	<b>€ 184.749.328</b>	<b>€ 146.599.994</b>	<b>€ 137.059.140</b>	<b>€ 176.714.309</b>	<b>€ 182.371.263</b>	<b>€ 164.393.559</b>
Magazzino	€ 133.352.106	€ 119.054.292	€ 108.703.044	€ 148.524.833	€ 142.895.988	€ 131.094.330
Liquidità differite	€ 38.105.616	€ 18.869.112	€ 22.870.744	€ 20.857.266	€ 31.047.552	€ 25.800.134
Liquidità immediate	€ 13.291.606	€ 8.676.590	€ 5.485.352	€ 7.332.210	€ 8.427.724	€ 7.499.095
<b>CAPITALE INVESTITO (CI)</b>	<b>€ 188.810.420</b>	<b>€ 151.449.285</b>	<b>€ 140.828.841</b>	<b>€ 180.460.325</b>	<b>€ 186.201.927</b>	<b>€ 167.115.095</b>
Passivo	2008	2009	2009	2011	2012	2013
<b>MEZZI PROPRI</b>	<b>€ 9.658.976</b>	<b>€ 9.897.591</b>	<b>€ 10.587.398</b>	<b>€ 11.383.609</b>	<b>€ 11.954.535</b>	<b>€ 14.729.780</b>
Capitale sociale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Riserve	€ 11.552.165	€ 9.658.977	€ 9.897.594	€ 10.587.397	€ 11.383.611	€ 12.203.757
Risultato dell'esercizio	€ 1.893.189	€ 238.614	€ 689.804	€ 796.212	€ 570.924	€ 2.526.023
<b>PASSIVITA' CONSOLIDATE</b>	<b>€ 9.280.233</b>	<b>€ 11.646.071</b>	<b>€ 17.048.197</b>	<b>€ 19.875.362</b>	<b>€ 22.144.032</b>	<b>€ 22.674.518</b>
<b>PASSIVITA' CORRENTI</b>	<b>€ 189.871.211</b>	<b>€ 129.905.622</b>	<b>€ 113.193.246</b>	<b>€ 149.201.334</b>	<b>€ 162.103.360</b>	<b>€ 129.710.797</b>
<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>€ 188.810.420</b>	<b>€ 151.449.285</b>	<b>€ 140.828.841</b>	<b>€ 180.460.325</b>	<b>€ 186.201.927</b>	<b>€ 167.115.095</b>

INDICATORI DI FINANZIAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI							
		2008	2009	2010	2011	2012	2013
Margine primario di struttura	Mezzi propri / Attivo fisso	€ 5.597.384	€ 5.048.300	€ 6.817.897	€ 7.637.993	€ 8.123.871	€ 12.008.244
Quoziente primario di struttura	Mezzi propri / Attivo fisso	2,38	2,04	2,81	3,04	3,12	5,41
Margine secondario di struttura	Mezzi propri + Passività consolidate / Attivo fisso	€ 14.878.117	€ 18.664.371	€ 23.865.894	€ 27.512.975	€ 30.267.905	€ 34.682.762
Quoziente secondario di struttura	Mezzi propri + Passività consolidate / Attivo fisso	4,66	4,44	7,33	8,34	8,90	13,74

INDICI SULLA STRUTTURA DEI FINANZIAMENTI							
		2008	2009	2010	2011	2012	2013
Quoziente di indebitamento complessivo	Passività / Mezzi propri	1,9	1,4	1,2	1,5	1,5	1,8
Quoziente di indebitamento finanziario	Passività di finanziamento / Mezzi propri	3,37	1,14	1,72	1,39	2,16	1,25

INDICI DI REDDITIVITA'							
		2008	2009	2010	2011	2012	2013
ROE netto	Risultato netto / Mezzi propri medi	-19,60%	2,41%	8,52%	8,99%	4,79%	17,15%
ROE lordo	Risultato lordo / Mezzi propri medi	-7,18%	15,04%	30,68%	20,17%	18,16%	29,37%
ROI	Risultato operativo / CIO medio	-11,10%	15,50%	13,86%	38,56%	22,07%	22,20%
ROS	Risultato operativo / Ricavi di vendite	-1,87%	3,03%	4,49%	24,31%	8,62%	7,52%

INDICATORI DI SOLVIBILITA'							
		2008	2009	2010	2011	2012	2013
Margine di disponibilità	Attivo circolante - Passività correnti	€ 14.878.117	€ 18.664.371	€ 23.865.894	€ 27.512.975	€ 30.267.905	€ 34.682.762
Quoziente di disponibilità	Attivo circolante / Passività correnti	1,09	1,13	1,21	1,16	1,20	1,27
Margine di tesoreria	Liquidità differite + Liquidità immediate - Passività correnti	€ 22.595.641	€ 7.656.751	€ 12.102.910	€ 14.691.298	€ 13.947.531	€ 10.910.471
Quoziente di tesoreria	Liquidità differite + Liquidità immediate / Passività correnti	0,30	0,21	0,26	0,19	0,26	0,26

## FATTI DI RILIEVO DOPO LA CHIUSURA DEL BILANCIO

Nel corso dei primi mesi dell'esercizio si sono verificati alcuni fatti che andranno a caratterizzare l'attività futura:

■ Nel corso del primo trimestre del 2014 si sono verificati una serie di eventi che hanno modificato il quadro politico e istituzionale di riferimento.

L'insediamento del governo Renzi e le politiche di razionalizzazione e contenimento della spesa pubblica ( già avviate dai governi precedenti) dalle auto blu agli stipendi dei dirigenti, passando attraverso la soppressione di enti, non hanno certo lasciato il Centro in una posizione di osservatore passivo. Infatti Formez PA è impegnato nel continuare l'opera di contenimento dei costi avviata già dal 2009 e a tal proposito nel prossimo piano triennale che sarà sottoposto alla approvazione dell'assemblea dei soci saranno individuate altre voci di costo su cui intervenire (personale, funzionamento, semplificazione organizzativa ecc.) al fine di innescare un trend virtuoso che possa condurre ad una progressiva riduzione del peso del contributo di legge.

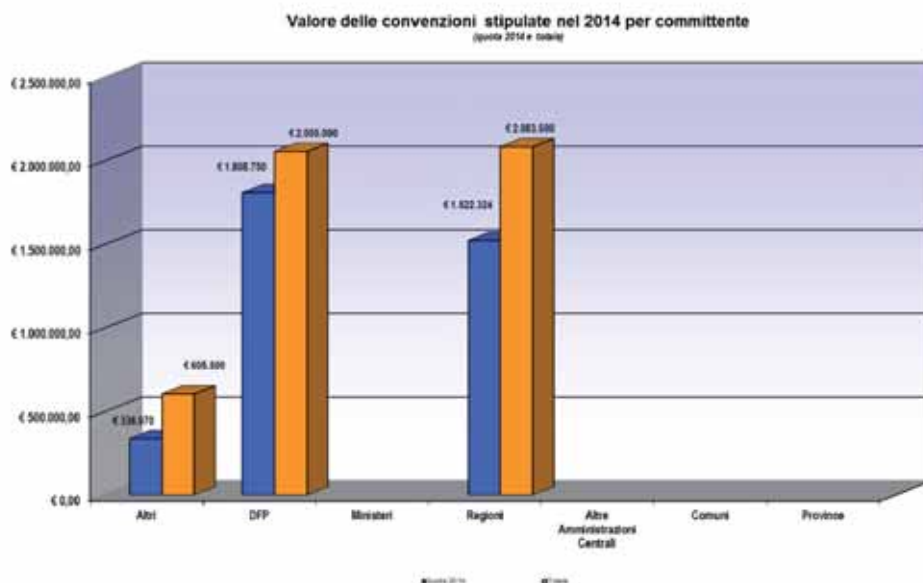
■ In tale contesto e più precisamente nell'ambito degli auspicati indirizzi di politiche del personale delle pubbliche amministrazioni rivolti a perseguire "la staffetta generazionale" si inquadra l'azione svolta in questi primi mesi dell'anno dall'amministrazione del Centro con le OOSS e volta anche ad identificare quella parte di personale che ha raggiunto i limiti di età per il pensionamento secondo la legge Fornero ovvero ha maturato il diritto alla pensione di anzianità nel quadro normativo previgente alla Fornero.

A tal fine sono state inviate 6 lettere di preavviso ad altrettanti dipendenti che hanno raggiunto il limite di età consentito dalla legge Fornero ed è in corso una trattativa che vede coinvolti soprattutto dirigenti del Centro. L'obiettivo finale è quello di liberare risorse da utilizzare per l'assunzione, attraverso concorso pubblico, di giovani.

### **Evoluzione prevedibile della gestione**

La consistente acquisizione ordini del 2013 e le convenzioni stipulate nei primi tre mesi dell'anno e la previsione di stipula di convenzioni con diversi committenti fanno sì che la produzione stimata per l'esercizio 2014 ed inserita nel budget approvato, confermi il trend positivo in atto.





Nel corso dell'esercizio 2014, si consolideranno gli effetti dell'azione di recupero di efficienza e riduzione dei costi avviata negli esercizi precedenti, unitamente ad un'attività di spending review su tutte le funzioni aziendali attive.

In conclusione, l'andamento della produzione nei primi mesi, così come i fatti di rilievo suindicati, lasciano presumere che il 2014 confermerà i risultati da ultimo proficuamente conseguiti.

Con l'anno 2014, inoltre, le attività finanziate con fondi strutturali potranno avere un peso crescente sul volume di produzione e trovare un assetto di lungo periodo che vede una forte presenza tra i committenti delle Regioni, delle Amministrazioni Centrali e del Dipartimento della Funzione pubblica secondo una composizione che si è andata consolidando nel corso del 2013.

**Dichiarazione di cui al punto 26 dell'Allegato B al D.lgs. 196/03 per la relazione di gestione accompagnatoria al bilancio di esercizio.**

Ai sensi del punto 26 del Disciplinare tecnico in materia di misure minime di sicurezza, Allegato B al D.lgs. 196/03, si riferisce che il Documento programmatico sulla sicurezza di cui all'art. 34, sub g), del suddetto decreto, è stato emesso in data 30 giugno 2004 ed è stato aggiornato con le modalità previste al punto 19 dell'Allegato B e nei termini di cui allo stesso punto come definiti dall'art. 180, comma 1, del D.lgs. 196/03.

**Informativa sull'attività di direzione e coordinamento di società ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del Codice Civile.**

Si evidenzia che l'attività di direzione e coordinamento del Formez da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica si è realizzata secondo le modalità indicate nel Decreto Legislativo n. 285 del 30 Luglio 1999 inerente il "Riordino del Centro di formazione Studi (Formez), a norma dell'articolo 11 della legge 15 Marzo 1997, n. 59" e del seguente D.lgs. n.6 del 2010.

Si precisa che non sono riportati i dati essenziali del Bilancio del Dipartimento della

Funzione Pubblica in quanto lo stesso non è tenuto alla redazione del bilancio secondo la disciplina prevista dal Codice Civile.

Signori Associati,

Vi invitiamo quindi ad approvare il Bilancio al 31.12.2013 della Vostra Associazione che evidenzia un'eccedenza netta di esercizio di € 2.526.023 da appostare tra le riserve per Utili da Esercizi Precedenti.

Il Consiglio di Amministrazione

