



**Governo Italiano**

*Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Ministero per la semplificazione e la pubblica amministrazione*

# Esercizio 2016

*Preconsuntivo al 31.12.2015*

*Budget 2016*

**Formez**  **PA**

## Indice generale

<b>I. Premessa</b>	pag. 1
<b>II. Il pre-consuntivo al 31.12.2015</b>	pag. 6
II.I. Condizioni di equilibrio del budget2015	pag. 6
II.II. La produzione 2015	pag. 7
II.III. I costi di produzione 2015	pag. 12
II.IV. Conclusioni	pag. 15
<b>III. Il Budget 2016</b>	pag. 16
III.I. Premessa	pag 16
III.II. I ricavi	pag 17
III.III. I costi diretti di produzione	pag 18
III.IV. Risultati previsionali e conclusioni	pag 21
III.V. Tabella Budget 2016	pag 22



## I. Premessa

L'esercizio che si concluderà alla fine del corrente mese è il primo interamente ascrivibile alla gestione commissariale istituita ai sensi dell'art. 20 del decreto legge 24.06.2014, n. 90.

In ragione di ciò, va immediatamente sottolineato che:

- a) sul piano funzionale, l'ente ha garantito continuità (giusta previsione di legge) alle attività precedentemente avviate (in primo luogo nell'ambito della programmazione delle risorse europee per il ciclo 2007-2013) e a quelle assegnate nell'ambito degli indirizzi adottati dall'Assemblea del 14.11.2014; ma non ha potuto contare, per la programmazione delle nuove attività, sulla definizione certa della nuova *mission* dell'ente, essendo ancora in fase di formazione i provvedimenti normativi di attuazione dei criteri di delega contenuti nell'articolo 8, c. 1, lett. a), legge 7.08.2015, n. 124 (e alla cui adozione l'Assemblea degli Associati ha rinviato la presentazione del Piano Strategico del Formez).

Tale circostanza non ha creato particolari difficoltà operative (o anche di natura economica o finanziaria) nell'esercizio in discussione, ma è destinata a "pesare" in modo significativo in sede di formazione del *budget* 2016, nonché sulle previsioni pluriennali di bilancio.

A ciò si aggiunga che il processo di riassetto dell'ente si colloca nella fase di transizione tra il vecchio ciclo di programmazione dei fondi strutturali 2007-2013 e il nuovo ciclo 2014-2020, come è noto, ancora in fase di avvio. La naturale (e già segnalata nei precedenti documenti di bilancio) "contrazione" dei ricavi dell'ente in coincidenza con tale fase di transizione, dunque, rischia di "aggravarsi" per effetto del concomitante stallo del processo legislativo.

Ciò ha indotto, come si dirà diffusamente (sp. § III), un atteggiamento prudentiale (e, inevitabilmente, approssimativo) in sede di stima delle previsioni di *budget* 2016; e ciò nonostante i positivi risultati attesi per l'esercizio in chiusura, anche alla luce degli interventi organizzativi e di tipo strutturale di cui appena *infra*;

- b) sul piano organizzativo, la gestione commissariale ha operato, in conformità alle previsioni di legge [art. 20, d.l. 90/2014; art. 8, c. 1, lett. a), l. 124/2015] e agli indirizzi assembleari, nel perseguimento di obiettivi di massima semplificazione delle procedure e delle strutture, di incremento dell'efficienza e di radicale contenimento dei costi. Una particolare attenzione è stata prestata alle osservazioni formulate dalla Sezione del controllo sugli enti della Corte dei Conti nella Relazione sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria dell'ente per l'esercizio 2013. In particolar modo, con separato documento, viene sottoposto all'Assemblea degli Associati l'esito di un'analitica attività istruttoria condotta sull'applicazione, nei precedenti esercizi, delle diverse norme in materia di *spending review* e il sistema di

monitoraggio predisposto al fine di garantirne la puntuale applicazione per il futuro. Allo stesso modo, si sottolinea la costante attenzione al tema del contenimento della spesa di personale a tempo indeterminato e determinato, la cui curva è in costante flessione durante l'intera gestione commissariale.

Ciò detto, si segnala che le attività dell'anno 2015 sono consistite, pressochè totalmente, nell'esecuzione di progetti eterofinanziati<sup>1</sup> (anche qui, in misura pressochè totalitaria, a valere su fondi europei) e nel rispetto di quanto contenuto nel Piano deliberato dall'Assemblea del novembre 2014, che indicava, per il futuro, i seguenti, possibili obiettivi funzionali:

- A. supporto nell'attuazione delle riforme, avendo cura di accompagnare le amministrazioni al recepimento delle novità introdotte con la cd "riforma Madia";
- B. promozione dell'innovazione;
- C. rafforzamento della capacità amministrativa.

Delle attività realizzate nell'esercizio in corso si presenta all'Assemblea degli Associati un separato *report* dettagliato, aggiornato allo scorso mese di settembre.

Tra i progetti istituzionali di particolare rilievo preme segnalare l'assistenza tecnica garantita al Comitato di pilotaggio di coordinamento per la capacità istituzionale, presieduto dal Dipartimento della Funzione Pubblica; l'attività di supporto alla redazione dei piani di riassetto delle amministrazioni provinciali e città metropolitane con accompagnamento ai processi di mobilità del personale delle province, così come previsto dalla legge n. 194 del 2014; l'apporto alla realizzazione di portali pubblici, quali Open Expo o Open Cantieri. Non rientrando, invece, fra i contenuti individuati dall'Assemblea, è in corso di completamento la fuoriuscita dalle attività progettuali della c.d. "area internazionale" e, cioè, aventi a oggetto progetti di *twinning*.

Come accennato, le attività sono state in gran parte finalizzate alla realizzazione delle "code" progettuali della programmazione 2007-2013, affiancando, per lo più, le Regioni dell'Obiettivo convergenza, nello sforzo di perseguire gli obiettivi fissati in vista della scadenza ultima per la conclusione delle attività rendicontabili al prossimo 31 dicembre.

---

<sup>1</sup> E' bene sempre rammentare – anche per le immediate refluenze sulla composizione dei costi e sull'applicazione della disciplina in materia di *spending review* – che le attività del Formez PA sono finanziate con risorse provenienti da soggetti terzi e necessariamente sviluppate (oltre che per specifiche richieste della committenza, anche per l'insufficienza del personale interno) attraverso il ricorso a risorse esterne.

Per dirla diversamente, ove non si facesse legittimamente ricorso a risorse esterne, non si potrebbero assolvere gli obblighi contrattuali, con conseguente perdita delle risorse, prevalentemente europee, assegnate.

Sul piano organizzativo, si segnala, invece, che, con la delibera commissariale n. 24 del 6.10.2015, è stato portato a compimento un intenso sforzo di revisione dell'intera struttura organizzativa e dei sistemi procedurali interni.

In particolare:

- sono state revisionate o introdotte le procedure interne in materia di (A) predisposizione e sviluppo delle attività progettuali; (B) acquisizione di servizi, lavori e forniture; (C) reclutamento di personale, a tempo indeterminato e determinato, e di conferimento di incarichi professionali, in armonia con le più stringenti previsioni normative in materia;
- è stata potenziata la capacità di monitoraggio su risorse e progetti, in modalità *open data*, del sito istituzionale, onde favorire l'*accountability* pubblica delle attività di Formez PA;
- è stata compiuta un'attenta istruttoria del rispetto degli obblighi derivanti dalla normativa di contenimento della spesa pubblica (con la costituzione di un apposito ufficio, la cui relazione si presenta all'Assemblea odierna in altro punto all'ordine del giorno);
- è stato fornito ulteriore impulso ai processi di dismissione delle partecipazioni (Piano di dismissione delle partecipazioni); di rafforzamento dei flussi e delle strategie digitali dell'ente, con la costituzione di un apposito Ufficio Innovazione Digitale che, fin da maggio ha avviato la prima azione strategica per il futuro dell'innovazione di Formez PA: il passaggio a un sistema documentale aperto, utilizzando lo stesso della Presidenza del Consiglio dei Ministri, c.d. "Alfresco", e la conseguente adozione del Manuale per la Gestione della documentazione, previsto dal DPCM 13.11.14, contestuale all'implementazione della sezione del sito istituzionale denominata Open Formez, con la pubblicazione del catalogo dei dati aperti e delle convenzioni (Piano "Strategie digitali"); di rafforzamento del sistema dei controlli interni ("Piano di razionalizzazione e rafforzamento controlli interni");
- è stata realizzata un'attenta politica di gestione del personale, con evidenti effetti, *in primis*, sulla riduzione e il contenimento dei costi del personale a tempo indeterminato e a tempo determinato (anche attraverso il divieto di nuove assunzioni a tempo indeterminato e il blocco totale del *turn-over*, anche dirigenziale), con una curva in costante decrescita (come autorevolmente sollecitato dalla Corte dei conti);
- sono stati significativamente ridotti i costi di struttura;

- è stata approvata la nuova struttura organizzativa dell'ente, sulla base dei criteri contenuti nelle "linee guida" allegate alla delibera 24/2015, cui si rinvia integralmente.

In questa sede, basti dire che la nuova struttura è stata adottata sulla base di un'istruttoria all'esito della quale è emersa l'esigenza di ridefinire il modello organizzativo intorno a due gruppi di criteri/valori:

a) da un lato, criteri/valori endogeni, e riassumibili (1) nell'orientamento della struttura alle nuove priorità del Formez; (2) nella creazione di modelli organizzativi dinamici/aperti; (3) nella valorizzazione degli *asset* organizzativi e delle competenze dell'Ente; (4) nel bilanciamento dei livelli di complessità organizzativa e retributivi;

b) dall'altro, criteri/valori "imposti" dalla particolare contingenza e, nello specifico, da quanto previsto: (1) dall'art. 20, d.l. 24.06.2014, n. 90; (2) dall'art8, c. 1, lett. a), d.lgs. 7.08.2015, n. 124; (3) dalle direttive impartite dall'Assemblea degli associati e dall'autorità di controllo analogo (Dipartimento della Funzione Pubblica); (4) dalle osservazioni formulate dalla Corte dei conti (determinazione n. 45/2015).

In ragione di quanto sopra, tra le possibili opzioni organizzative, è stata prescelta quella convenzionalmente definita "per Centri di Eccellenza" e, cioè, basata su un modello organizzativo (a) di centri di coordinamento per il presidio di competenze/servizi omogenei tra loro; (b) "aperto", potendo inglobare dinamicamente nuove competenze/servizi; (c) con livelli gerarchici estesi; (d) con una trasversalità e sostanziale neutralità del presidio territoriale.

Tale revisione presenta alcuni evidenti vantaggi: (i) snellezza organizzativa; (ii) presidio sinergico delle attività di *staff* e di quelle produttive; (iii) migliore comunicazione e maggiore interfunzionalità tra le aree; (iv) elevata flessibilità e trasversalità delle risorse, che facilita la *job rotation*; (v) *team* funzionali, in grado di compiere attività diversificate.

Tutto ciò ha, peraltro, comportato una riduzione delle posizioni dirigenziali, con un conseguente, significativo risparmio per l'ente.

In tale contesto, il disegno di Legge di Stabilità per il 2016 prevede, al momento che «*nelle more dell'adozione del decreto legislativo di attuazione dell'articolo 8 della legge 7 agosto 2015, n. 124, e in particolare del criterio direttivo di cui al comma 1, lettera a), l'Associazione Formez PA, di cui al decreto legislativo 25 gennaio 2010, n. 6, persegue per l'anno 2016, obiettivi di riduzione delle spese di funzionamento. A tal fine il Commissario straordinario di cui all'articolo 20 del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, realizza una riduzione delle spese di struttura in misura non inferiore al venti per cento di quelle sostenute nell'esercizio 2015,*

*da ottenere anche attraverso il contenimento del costo del personale e la fissazione di limiti alla retribuzione dei dirigenti, ferma restando l'applicazione dei limiti di cui agli articoli 23-bis e 23-ter del decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n. 214, e all'articolo 13 del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89. Al fine della rapida realizzazione delle suddette riduzioni di spesa, nelle more dell'adozione del decreto legislativo di cui al primo periodo, si procede alle conseguenti modifiche dello Statuto della suddetta Associazione, anche in deroga a quanto previsto dal decreto legislativo n. 6 del 2010».*

Il legislatore ha già quantificato in maniera puntuale il valore di detta economia in euro 1.006.227,00. Ciò porterà lo stanziamento per le spese di funzionamento del Formez per il prossimo anno ad euro 2.805.098, così come puntualmente riportato nel *budget* in discussione. Nel *budget* stesso sono contenute le evidenze contabili delle operazioni di correzione gestionale destinate a garantire, comunque, un risultato positivo del prossimo esercizio.

Da ultimo, preme ricordare che l'Assemblea del 22 maggio 2015 ha stabilito che la contingente situazione normativa in cui opera il Formez PA non consente di elaborare l'aggiornamento del Piano triennale, previsto dal combinato disposto dell'art. 4, c. 1, d.lgs. 6/2010 e dell'art. 20 dello Statuto, né il Piano annuale di cui al successivo art. 21. L'ordinaria programmazione delle attività, infatti, è da ritenersi "assorbita" nell'attività di pianificazione "straordinaria", rimessa al Commissario straordinario dalla legge e dalla volontà assembleare.

Alla luce di quanto appena, sommariamente, premesso, a seguire **si sottopone agli associati una previsione di conto economico al prossimo 31 dicembre con un risultato positivo, pari a circa 900.000,00 (novecentomila/00) euro** (+20% rispetto alle previsioni di *budget*).

Quanto al budget, la soluzione proposta è quello di presentare un documento in continuità, sia pure basato su scelte prudenziali (sul piano dei ricavi), con voci di contenimento della spesa che tengono anche conto dell'ulteriore riduzione del contributo pubblico e dei vincoli di *spending review*, anche specificamente previsti dalla citata norma del disegno di legge di Stabilità per l'anno 2016. In tale ottica, si propone, **l'approvazione di un budget, per l'esercizio 2016, che prevede un'eccedenza di circa 300.000 (trecentomila/00) euro.**



## II. Il pre-consuntivo al 31.12.2015

### II.I. Condizioni di equilibrio del *budget* 2015

Operazione preliminare all'illustrazione del pre-consuntivo 2015 e, quindi, alla formazione del preventivo 2016 è l'indicazione delle condizioni di equilibrio assunte a base di formazione del documento previsionale (*budget*) relativo al precedente esercizio (2015).

**Le condizioni di equilibrio previste in sede di presentazione del *budget* 2015** si fondavano sui seguenti presupposti:

1. **ricavi da commessa stimati in 44 milioni di euro**, costituiti per l'86% da attività in corso alla data di presentazione del *budget* e per il rimanente 14% da nuove acquisizioni, da commesse in corso di acquisizione e da acquisire durante l'esercizio 2015, secondo la tabella che segue;

<b>COMMESSE</b>	<b>Costi esterni</b>	<b>Costi interni</b>	<b>Budget Totale</b>
COMMESSE IN PORTAFOGLIO	26.600.000	11.400.000	<b>38.000.000</b>
NUOVE ACQUISIZIONI	4.200.000	1.800.000	<b>6.000.000</b>
<b>TOTALE</b>	<b>30.800.000</b>	<b>13.200.000</b>	<b>44.000.000</b>
<b>Contributo 2015</b>			<b>19.086.275</b>
<b>TOTALE RICAVI</b>			<b>63.086.275</b>

2. **contributo di legge** pari a €. 19.086.275;
3. sensibile contenimento dei costi di struttura, con particolare riferimento al costo delle sedi ed alla applicazione delle politiche di contenimento dei costi già avviate nell'ultima parte dell'esercizio 2014;
4. previsione del costo complessivo del personale interno per l'esercizio 2015 non superiore a 22,4 mln/euro in sensibile diminuzione rispetto al precedente esercizio, grazie ad una forte riduzione del numero di dipendenti assunti con contratti di lavoro a tempo determinato e al pensionamento di alcune unità assunte a tempo indeterminato. Era stato stimato un organico complessivo di FormezPA composto da

298 risorse a tempo indeterminato e un numero in forte decremento di risorse a tempo determinato;

5. ribaltamento dei costi interni sulla produzione non inferiore al 30 % della stessa

## II.II. La produzione 2015

La produzione complessiva stimata per l'esercizio 2015 è pari a 60,8 milioni di euro, con differenza in diminuzione, rispetto a quella prevista nel *budget*, di circa 2,2 milioni di euro (- 3,5%).

I ricavi da commessa ammontano a oltre 41,6 milioni di euro, con una differenza, in diminuzione, di 2,3 milioni di euro, rispetto a quelli previsti in *budget* (-5,3%). Il contributo di legge, pari a 18,67 milioni di euro ha subito una variazione in diminuzione di 0,4 milioni di euro rispetto alle previsioni di *budget* (-2,2%). Sul valore complessivo dei ricavi incidono, infine, positivamente gli *altri ricavi*, per 0,5 mln/euro, relativi a sopravvenienze attive dovute a precedenti scelte gestionali prudenziali (maggiori stanziamenti per fatture da ricevere) e alle quote associative.

	Budget 2015	C.E. AL 31/12/2015	Budget 2016
Variazione della Produzione	44.000.000	41.643.892	30.000.000
Contributo	19.086.275	18.670.887	17.905.098
Altri (fra cui QA)		526.405	80.000
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>63.086.275</b>	<b>60.841.184</b>	<b>47.985.098</b>

Il volume della produzione da commesse, risulta più basso rispetto alle previsioni di budget a causa di due fattori:

- a) la revoca di convenzioni già stipulate per complessivi 5,4 milioni di euro (Accordo tra il Ministero dell'Interno - Dipartimento di Pubblica Sicurezza e il Formez Pa per la realizzazione del Progetto internazionale "Fight against organised crime: International cooperation in Criminal Justice" per 5,0 milioni di euro di cui solo 0,4 realizzati e Convenzione tra la Regione Siciliana e il Formez PA per la realizzazione di Azioni di Assistenza Tecnica a supporto delle attività per l'attuazione del PO FEP Sicilia per 0,4 milioni di euro);
- b) il mancato avvio di convenzioni per complessivi 7,7 milioni di euro (Convenzione tra l'Agenzia per l'Italia Digitale e Formez PA per la implementazione e gestione dell'assistenza all'utente per la piattaforma "Italia Login" per 2,2 milioni di euro la cui rimodulazione è in via di definizione, Convenzione tra la Regione Abruzzo e il Formez PA per la predisposizione e attuazione del Piano di Comunicazione al PAR FAS 2007 -

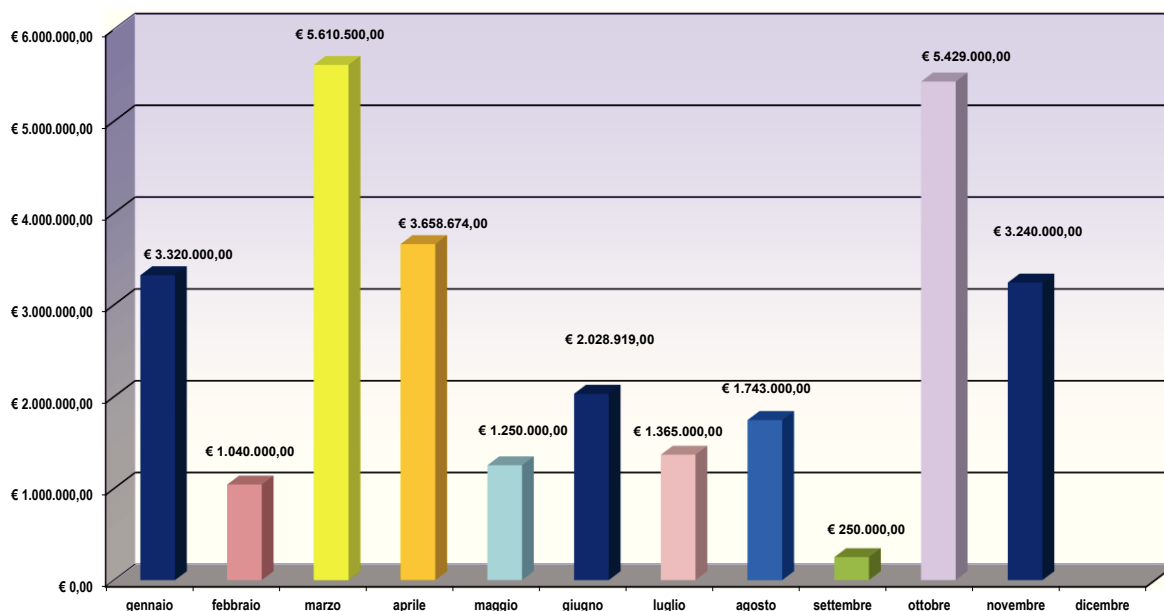
2013 per 0,5 milioni di euro e Convenzione tra la Regione Sardegna e Formez PA per la realizzazione del Documento Strategico intitolato "Progetto Qualità Istituzionale: disegnare l'organizzazione, sviluppare le competenze, rafforzare le leve di gestione per rendere efficaci le politiche della Regione Autonoma Sardegna" per 5,0 milioni di euro di cui solo 0,1 milioni di euro avviati e conclusi nell'esercizio 2015 e gli altri ancora in via di programmazione);

La riduzione del valore della produzione su commessa non ha comunque influito sulla capacità di ribaltamento dei costi interni. Il valore percentuale dei costi interni ribaltati su commessa risulta, infatti, pienamente in linea con le previsioni di budget (30%).

Di seguito, si riporta la distribuzione delle convenzioni stipulate nel corso del 2015:

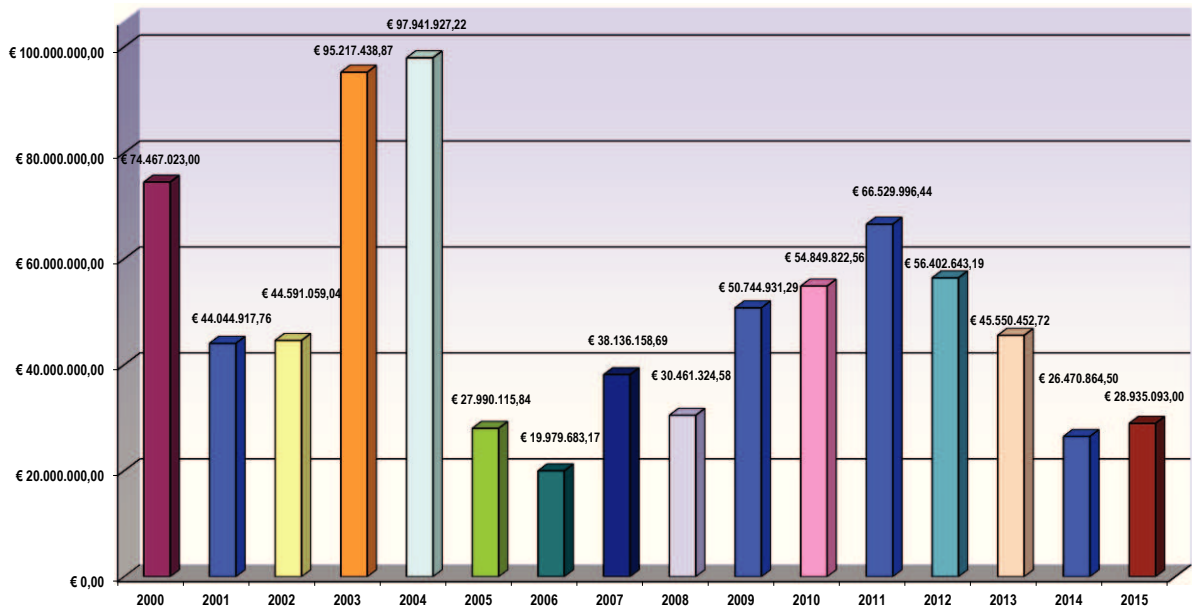
- a) per mese di acquisizione durante l'esercizio in corso;
- b) per tipologia di committente;
- c) per incidenza sugli esercizi.

**Valore delle convenzioni per mese di stipula**  
esercizio 2015



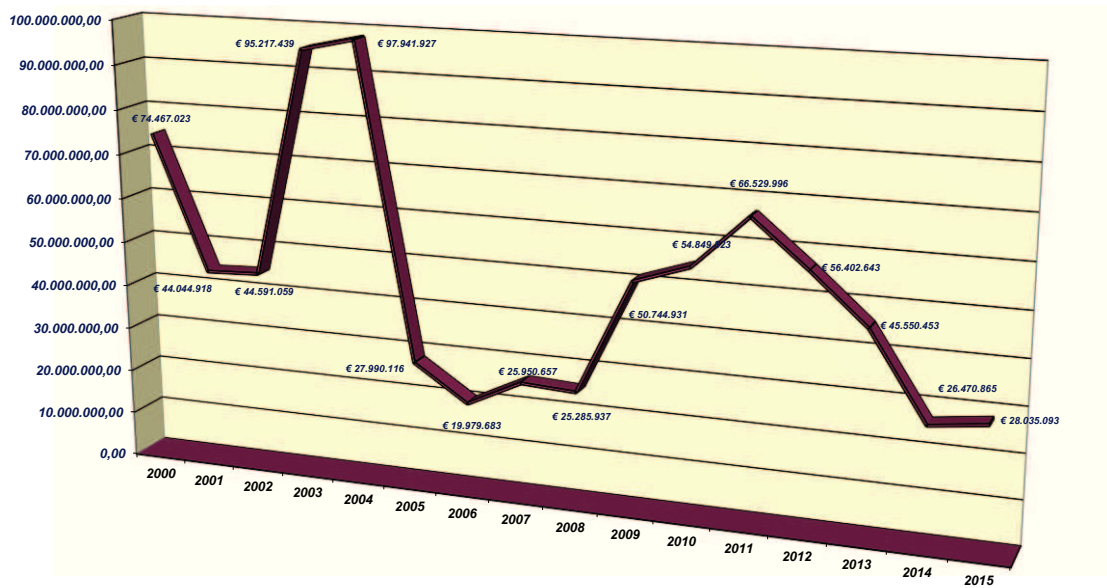
## Bilancio preventivo 2016 **Formez PA**

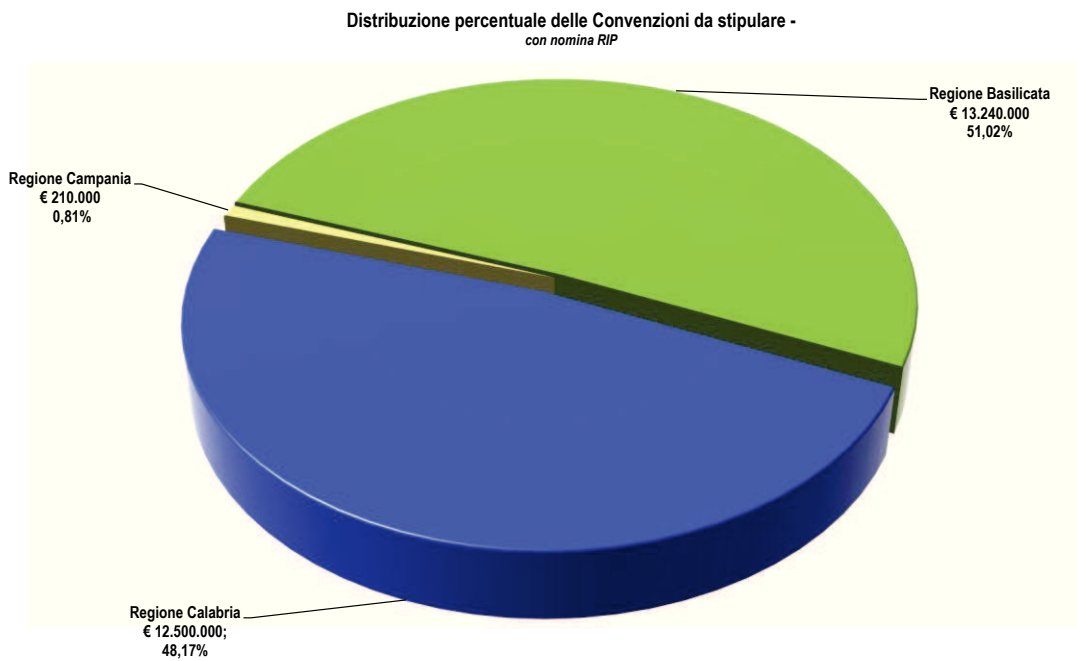
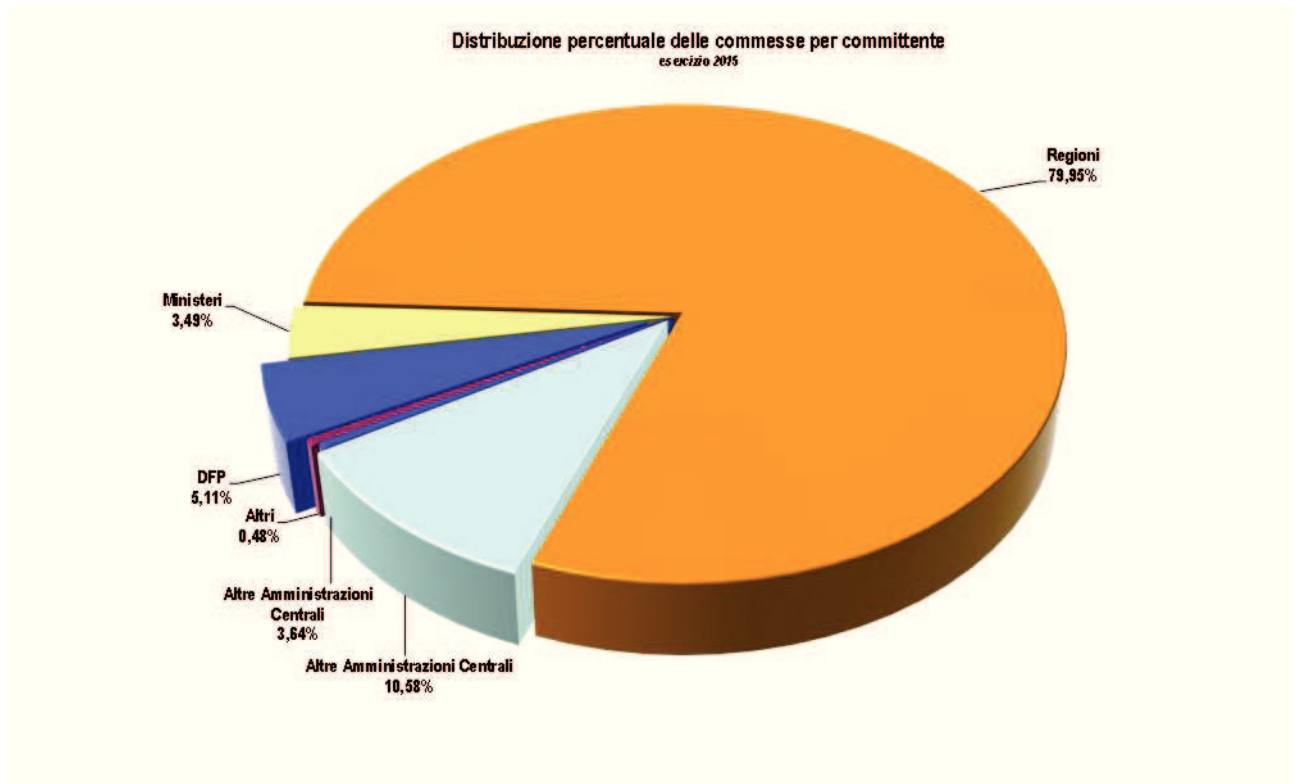
Valore delle convenzioni per anno di stipula  
2000-2015



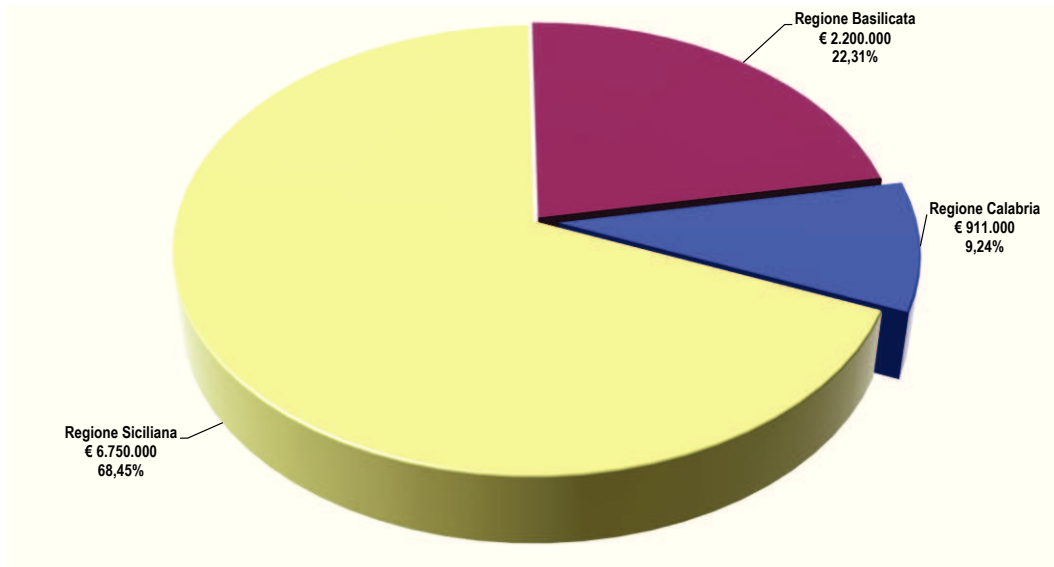
Valore programmi acquisiti (commesse pubbliche)

2000-2015





Distribuzione percentuale delle Convenzioni stipulate per Committente



Come si può notare, anche i grafici riflettono il rallentamento delle acquisizioni progettuali legate al ritardo nell'avvio della nuova programmazione comunitaria, ma confermano la platea consolidata di committenti e beneficiari. Si tratta di fenomeni ciclici già sperimentati, con la differenza che nella precedenti transizioni (2000-2006 vs. 2007-2013) si operava in un contesto generale diverso e vi erano ancora consistenti disponibilità di fondi nazionali relativi a grandi progetti (CIPE EMPOWERMENT e GOVERNANCE).

**II.III. I costi di produzione 2015**

Il pre-consuntivo 2015 evidenzia un decremento complessivo dei costi di produzione (-3,2%), fisiologicamente connesso alla minore produzione su commessa realizzata nel corso dell'esercizio.

	<b>Budget 2015</b>	<b>C.E. AL 31/12/2015</b>	<b>Budget 2016</b>
Costi esterni	27.000.000	29.062.962	20.000.000
Dipendenti TI	18.847.780	18.580.678	18.100.000
Dipendenti TD	3.552.220	3.450.000	1.500.000
Affitti Sedi - Leasing	2.000.000	1.994.170	1.416.000
Spese generali	2.450.000	1.900.652	1.700.000
Ammortamenti	800.000	808.829	700.000
Organi sociali	250.000	194.767	200.000
Organo di vigilanza			44.408
Progetti speciali	3.800.000	243.500	350.000
QA (quote di ns iscrizione)	40.000	21.000	-
Accantonamenti Premio di produzione		450.000	400.000
Accantonamento INPS		390.000	325.000
Accantonamenti/Spending Review	1.000.000	709.061	709.061
<b>TOTALE COSTI OPERATIVI</b>	<b>59.740.000</b>	<b>57.805.619</b>	<b>45.444.469</b>

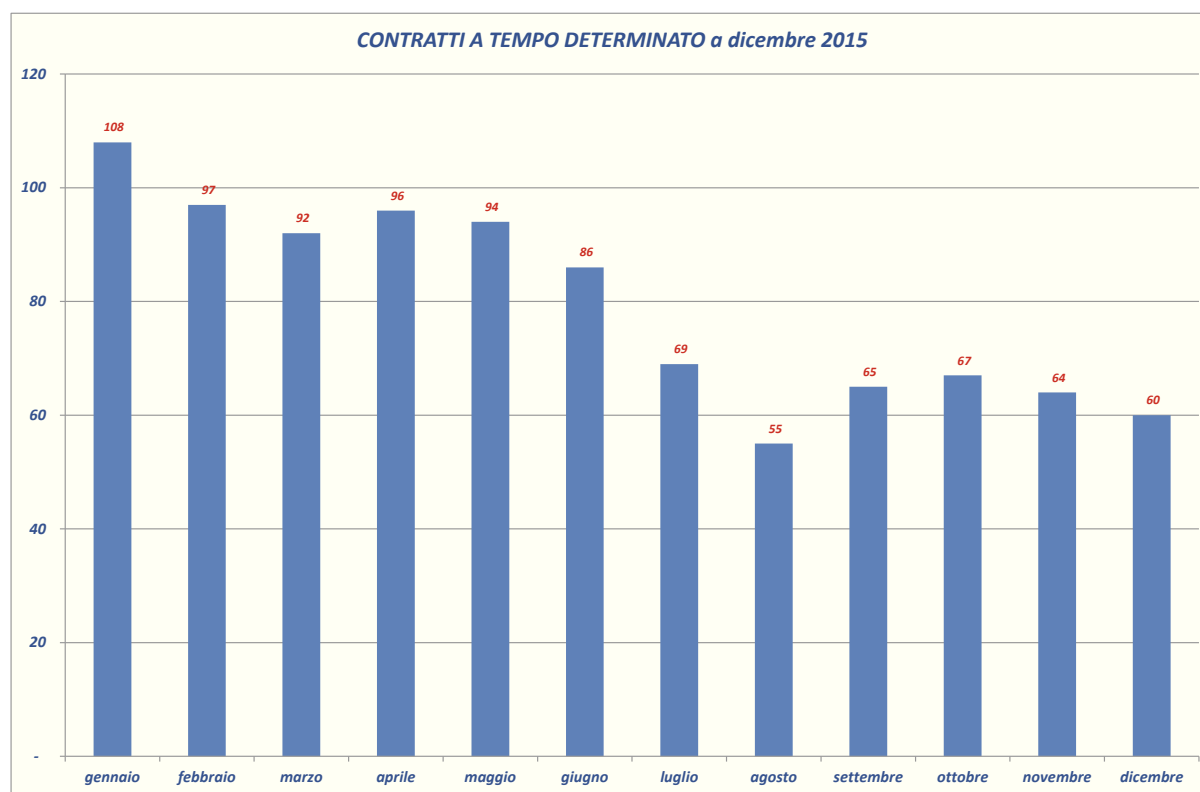
I costi esterni di produzione risultano superiori (+7,6%) rispetto a quelli stimati nel *budget* 2015 per effetto di quanto sopra segnalato e, cioè, per le correzioni "necessitate" al ciclo di programmazione, con la revoca o il mancato avvio di alcune convenzioni, e la loro sostituzione con attività convenzionali che hanno richiesto maggiori apporti specialistici e hanno consentito un minore "ribaltamento" di costi interni (anche in considerazione dell'intervenuta cessazione di alcuni rapporti di lavoro). Il rapporto tra totale costi operativi e costi esterni è, però, sostanzialmente in linea con i precedenti esercizi.

Il costo del personale interno è in linea con le previsioni di *budget*, presentando una diminuzione complessiva di 0,37 milioni di euro.

Di seguito, si riportano le tabelle relative alla composizione del personale in organico a tempo indeterminato e determinato, stimato al 31 dicembre 2015. L'organico complessivo di FormezPA non registra scostamenti di rilievo fra il personale a tempo indeterminato, prevalentemente per le novità normative che hanno allontanato la scadenza per le uscite a titolo pensionistico. L'organico è composto da 295 risorse a tempo indeterminato e da una media mensile di 79 unità a tempo determinato, per le quali si è, invece, registrato, un *trend* in forte calo, causato sia dalle esigenze progettuali, sia dalle scelte di contenimento dei costi dell'Istituto, con un massimo di 108 unità nel

mezzo di gennaio e un minimo di 55 unità nel mese di agosto. Un lieve rialzo si è registrato alla fine dell'anno a causa dell'internalizzazione dell'importante attività progettuale del Dipartimento volta all'esatto adempimento degli oneri di comunicazione della piattaforma PerLa Pa (e degli specifici obblighi di inquadramento contrattuale previsti per le attività di call center c.d. "inbound").

<b>VARIAZIONE PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO 2014-2015</b>						
<b>SEDI</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>C2/SE</b>	<b>DIR</b>	<b>TOTALE</b>
NAPOLI	0	0	-1	0	0	-1
CAGLIARI	-1	0	0	0	0	-1
ROMA	-1	0	0	-2	-2	-5
	<b>-2</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-7</b>





Anno 2015		Qualifica						Totale
		A.1	A.2	B.1	B.2	C.1	C.2	
gennaio	N. TD	1	2	12	47	43	3	108
febbraio	N. TD	1	2	13	37	41	3	97
marzo	N. TD	1	1	13	35	39	3	92
aprile	N. TD	1	2	13	39	38	3	96
maggio	N. TD	1	2	13	39	36	3	94
giugno	N. TD	1	2	12	34	34	3	86
luglio	N. TD	1	2	11	28	25	2	69
agosto	N. TD		2	3	26	22	2	55
settembre	N. TD		2	8	29	24	2	65
ottobre	N. TD	1	2	9	30	23	2	67
novembre	N. TD	1	2	10	28	21	2	64
dicembre	N. TD	1	2	10	27	19	1	60

Il costo complessivo del personale interno per l'esercizio 2015 è pari a 22,0 mln/euro, risultante della somma del costo del personale a tempo indeterminato e di quello a tempo determinato. Va tuttavia segnalata sia la consistente riduzione di quest'ultimo costo rispetto al precedente esercizio, sia l'andamento fortemente decrescente nel corso dell'esercizio 2015.

**I costi di funzionamento delle sedi** ammontano a circa 3,9 mln; costo in sensibile diminuzione rispetto alla previsione di *budget* di circa 0,6 mln/euro (-12,5%), per effetto delle politiche di contenimento dei costi già iniziate nel corso dell'esercizio 2014 e poste in essere nel corrente esercizio.

**Gli ammortamenti**, pari a 0,81 milioni di euro risultano sostanzialmente in linea rispetto alle previsioni di *budget*.

**I costi per Organi Sociali** recepiscono il solo costo del compenso del Commissario Straordinario e quello dei compensi del Collegio dei Revisori confermandone la riduzione, anche rispetto agli obiettivi di riduzione imposti dall'Assemblea a regime.

**Gli accantonamenti** dell'esercizio 2015 sono composti da:

- a) accantonamento per premio di produzione 2015 pari a 0,45 milioni di euro ed in linea con gli esercizi precedenti;
- b) accantonamento prudenziale per rettifiche INPS – contestate da Formez PA – per complessivi 0,39 milioni;

c) accantonamento oneri per *spending review* pari a 0,71 milioni di euro. Rappresenta l'importo dei versamenti relativi all'esercizio 2015 da effettuare a favore della tesoreria generale dello stato riferiti alle diverse tipologie di spese oggetto delle norme sulla *spending review*.

Si precisa che il *budget* 2015 prevedeva un generico accantonamento per rischi pari 1 milione di euro e che, per gli anni precedenti il 2015 si è provveduto ad accantonare prudenzialmente importi ampiamente capienti sia per l'eventuale contenzioso/rettifiche INPS sia per gli adempimenti da *spending* (come da verbali precedenti CdA).

**Gli oneri finanziari** ammontano a 0,96 mln/euro, nettamente in calo (-20%) rispetto a quanto previsto dal *budget* 2015, come diretta conseguenza degli sforzi compiuti nell'ottimizzazione della gestione finanziaria dell'Istituto pur dovendo fronteggiare, nel corso dell'esercizio ed in particolar modo negli ultimi mesi, ingenti volumi di indebitamento legati alla necessità di anticipare somme consistenti per permettere la chiusura dei rendiconti di tutti i progetti finanziati con fondi di provenienza comunitaria afferenti il periodo di programmazione 2007-2013. È utile sottolineare che una percentuale pari a circa il 3% è addebitata a titolo di commissioni bancarie.

	<b>Budget 2015</b>	<b>C.E. AL 31/12/2015</b>	<b>Budget 2016</b>
Oneri finanziari	- 1.200.000	- 960.421	- 950.000
Partite straordinarie		328.827	40.000
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>2.146.275</b>	<b>2.403.972</b>	<b>1.630.629</b>
Imposte	1.400.000	1.506.522	1.350.000
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>746.275</b>	<b>897.450</b>	<b>280.629</b>

#### **II.IV. Conclusioni**

Il risultato positivo previsto per l'esercizio 2015 pari a circa 0,9 milioni di euro, superiore rispetto alle previsioni di budget (+20,3%), è realizzato pur in presenza di una consistente variazione negativa del volume di produzione su commessa causato, come detto, dal rallentamento generale del settore. Tale risultato è stato reso possibile, come già in precedenza accennato, dalla prosecuzione delle politiche di contenimento dei costi di stuttura operata dalla gestione commissariale, dalla scelta di priorità nelle attività progettuali, dalla capacità di realizzare le attività con un consistente contributo

delle risorse interne e dall'attenta gestione finanziaria dell'Istituto che ha consentito un contenimento, rispetto alle previsioni di budget, degli oneri finanziari.

### **In sintesi, il pre-consuntivo 2015:**

- certifica che è stato pienamente soddisfatto il vincolo, imposto dalla legge (art. 20, d.l. 90/2014) di garantire la piena continuità nella gestione delle attività dell'associazione e la prosecuzione dei progetti in corso;
- prevede un **risultato d'esercizio positivo**, con un'eccedenza di bilancio notevolmente superiore rispetto alle previsioni di *budget*;
- contiene gli effetti di una specifica attenzione al tema della riduzione dei costi al centro della gestione commissariale, anche per effetto dell'evidente collocazione delle misure di cui all'art. 20 del d.l. 90/2014 nel più generale panorama di processi di *spending review* e di verifica dell'efficienza della spesa pubblica.

## **III. Il Budget 2016**

### **III.I. Premessa**

Il 2016 rappresenta l'anno di transizione tra la chiusura della programmazione comunitaria 2007-2013 e l'avvio della nuova programmazione che traghetterà l'Europa comunitaria verso gli obiettivi di Europa 2020.

Nel corso del 2016, quindi, dovrebbero trovare realizzazione e produrranno effetti in maniera continuativa le politiche di ristrutturazione dell'organizzazione, della struttura, delle procedure, delle finalità di Formez PA.

In attesa che si abbia una definitiva revisione della *mission* dell'ente, per il 2016 si sono prudenzialmente prese in considerazione solo le attività tradizionali in portafoglio o in via di stipula. Al contempo, si è limitato l'intervento istituzionale alla prosecuzione delle attività di sostegno alle politiche in corso, nell'affiancamento del Dipartimento della Funzione Pubblica nel processo di revisione delle Province e della mobilità del relativo personale e dell'implementazione della Riforma Madia presso le varie amministrazioni.

Si è preferito non enfatizzare in alcun modo possibili aspettative rispetto alla nuova Programmazione comunitaria, nonostante il ruolo centrale e strategico affidato al Dipartimento della Funzione Pubblica.

### III.II. Ricavi

La disponibilità complessiva (pluriennale) di *risorse* al 1° gennaio 2016 ammonta a 61,5 mln/euro e si riferisce, per 17,0 mln/euro, ad attività in corso di realizzazione, per 9,9 mln/euro a nuove commesse acquisite negli ultimi mesi dell'esercizio 2015 e per 34,6 mln/euro a commesse che dovrebbero essere ragionevolmente acquisite nei primi mesi dell'esercizio 2016 (sulla base dello stato avanzato di progettazione congiunta con la committenza, in particolar modo, regionale).

La distribuzione temporale di tali risorse – che tiene conto dei tempi previsti di realizzazione delle attività; tempi imposti dagli obblighi convenzionali contratti con i committenti – consente di stimare, per il 2016, attività progettuali per 41,4 mln/euro.

Ciononostante, nella redazione del *budget* di previsione, si è deciso di effettuare una stima prudente, confermando per intero solo i valori delle commesse già acquisite e fissando, quindi, in 30 mln/euro il valore effettivo dei ricavi da convenzioni, di cui 14,2 mln/euro da commesse in corso di realizzazione, 6,3 mln/euro da commesse acquisite nel corso dell'ultimo periodo del 2015 e circa 9 mln/euro (meno del 50% del previsto) da commesse in via acquisizione nei primi mesi dell'esercizio 2016.

Disponibilità di budget al 1 gennaio 2016	TOTALE	Esercizio 2016	Esercizio 2017	Esercizio 2018
Attività in corso	17.057.368	14.294.865	1.979.584	782.920
Nuove convenzioni acquisite	9.861.000	6.313.339	2.875.439	672.222
Convenzioni in corso di acquisizione	34.614.995	20.846.662	8.688.333	5.080.000
<b>TOTALE</b>	<b>61.533.363</b>	<b>41.454.865</b>	<b>13.543.356</b>	<b>6.535.142</b>

Disponibilità di budget al 1 gennaio 2016	Esercizio 2016
Attività in corso	14.294.865
Nuove convenzioni acquisite	6.313.339
Convenzioni in stipula (stima)	9.391.796
<b>TOTALE</b>	<b>30.000.000</b>

Sulla base del consolidato e degli obblighi assunti per via convenzionale, la percentuale di costi interni “ribaltabili” sulle convenzioni è stato fissato intorno al 33%. Tale valore, dovrebbe, altresì, riflettere la maggior capacità produttiva del nuovo modello organizzativo recentemente adottato.

**III.III. I costi diretti di produzione**

I costi diretti di produzione preventivati ammontano a 45,4 mln/euro e sono articolati nella tabella che segue:

	<b>Budget 2015</b>	<b>C.E. AL 31/12/2015</b>	<b>Budget 2016</b>
Costi esterni	27.000.000	29.062.962	20.000.000
Dipendenti TI	18.847.780	18.580.678	18.100.000
Dipendenti TD	3.552.220	3.450.000	1.500.000
Affitti Sedi - Leasing	2.000.000	1.994.170	1.416.000
Spese generali	2.450.000	1.900.652	1.700.000
Ammortamenti	800.000	808.829	700.000
Organi sociali	250.000	194.767	200.000
Organo di vigilanza			44.408
Progetti speciali	3.800.000	243.500	350.000
QA (quote di ns iscrizione)	40.000	21.000	-
Accantonamenti Premio di produzione		450.000	400.000
Accantonamento		390.000	325.000
Accantonamenti/Spending Review	1.000.000	709.061	709.061
<b>TOTALE COSTI OPERATIVI</b>	<b>59.740.000</b>	<b>57.805.619</b>	<b>45.444.469</b>

I costi esterni di produzione, pari a 20,0 milioni di euro, rappresentano il 67% del valore della produzione su commessa. Questo dato è migliorativo rispetto a quello rilevato nell'esercizio 2015 (69 %).

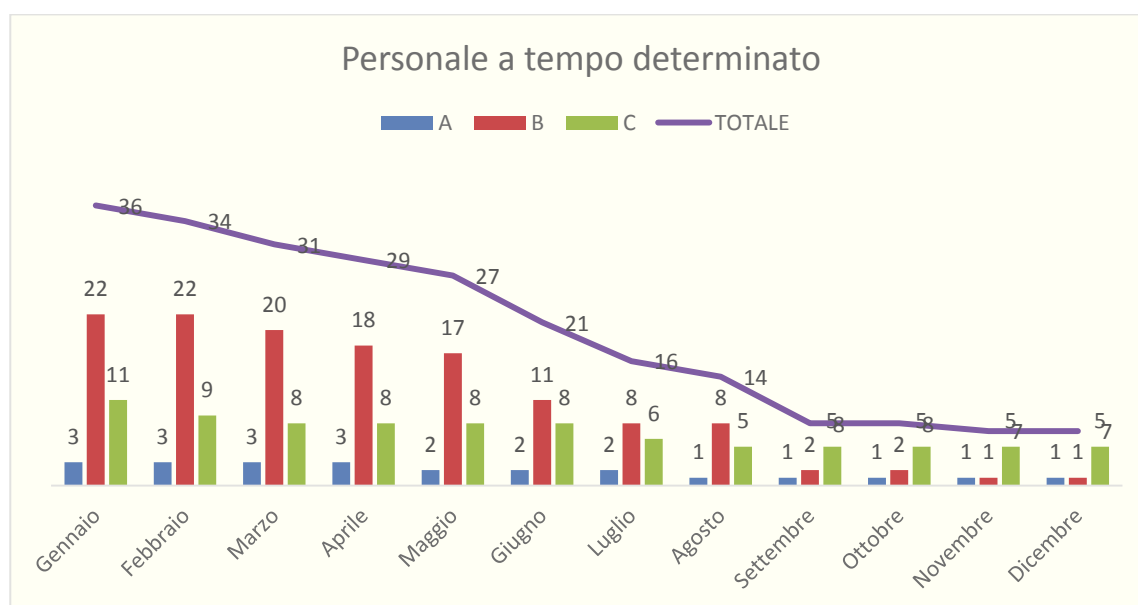
Il costo del personale dipendente subisce una consistente riduzione rispetto al pre-consuntivo 2015 (-2,4 milioni di euro, pari all' 11%). Tale decremento è l'effetto combinato dell'uscita di alcune unità a tempo indeterminato (-480.000,00 euro ca.) e della drastica riduzione del numero dei contratti per personale a tempo determinato (-2 mln/euro ca.). Il contenimento del numero dei contratti a tempo determinato è stata una scelta imposta dalle nuove politiche aziendali volte all'ottimizzazione delle risorse interne.

Per una corretta comprensione, di seguito, si riportano le tabelle relative alla composizione del personale in organico, a tempo indeterminato e determinato, stimato alla data dell'01.01.2016. L'organico complessivo di FormezPA è composto da 292 risorse a tempo indeterminato (cui si sommano due risorse in aspettativa) e 36 risorse a tempo determinato. La previsione del costo complessivo del personale interno per l'esercizio 2016, pari a 18,1 mln/euro, tiene conto della consistenza appena descritta e di una prudenziale stima di possibili nuove assunzioni a tempo determinato nell'arco del 2016, correlate a eventuali necessità di produzione non altrimenti affrontabili.

<b>PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO previsioni anno 2016</b>						
SEDI	A	B	C	C2/SE	DIR	TOTALE
CAGLIARI	0	4	11	4	0	<b>19</b>
NAPOLI	3	31	26	9	0	<b>69</b>
ROMA	16	68	86	23	11	<b>204</b>
	<b>19</b>	<b>103</b>	<b>123</b>	<b>36</b>	<b>11</b>	<b>292</b>

Il grafico che segue fotografa la consistenza dei contratti a tempo determinato in essere alla data del 1 gennaio 2016, comprensivo di un limitatissimo numero di proroghe legate ad esigenze progettuali.

Come si può notare il numero dei contratti a tempo determinato, coerentemente con la produzione stimata praticamente tende a zero nell'arco del 2016.



La voce **“affitti sedi e leasing”** passa da 1,99 mln/euro dell'esercizio 2015 a 1,42 mln/euro, **con un decremento, in valore assoluto, di 0,58 milioni di euro e, in valore percentuale, circa del 29%**. Il decremento di tale voce è dovuto alla riduzione del canone di affitto della sede di Cagliari (che avrà pieno effetto a partire dall'esercizio 2016) e del recesso (a partire dal mese di gennaio 2016) dal contratto di affitto della sede di Napoli. Tale ultimo costo, tuttavia, non è stato interamente azzerato in considerazione delle trattative avviate dal DFP con la regione Campania, in vista di possibili soluzioni alternative.

La voce **“spese generali”** subisce un decremento, rispetto all'esercizio 2015 di 0,2 milioni di euro (-10,5%) quale effetto della continuazione delle politiche di

contenimento dei costi di struttura ad opera della gestione Commissariale e degli impegni di risparmio dettati dalla previsione normativa contenuta nel disegno di legge di Stabilità per il 2016.

Si sottolinea, al riguardo, che la riduzione complessiva dei costi di struttura (spese per affitti e *leasing* – che includono i costi per la sede di Roma ed i ridotti spazi di Cagliari e Napoli con il residuo del prossimo gennaio ed un nuovo canone dal prossimo aprile; spese generali) ammonta a 0,78 milioni di euro, registrando una diminuzione percentuale, rispetto all'esercizio 2015, pari al 20% e pertanto in linea con quanto previsto nel disegno di Legge di stabilità che, come detto, ha già cifrato autonomamente detto risparmio decurtandolo direttamente da quanto sarà erogato a titolo di contributo al Formez PA nell'anno 2016.

**Gli ammortamenti** sono previsti in riduzione per effetto della forte diminuzione degli acquisti di beni ammortizzabili.

I costi per **gli organi sociali** si mantengono in linea con quelli rilevati nel corso dell'esercizio 2015, considerando il permanere della gestione commissariale. E' inoltre previsto il costo dell'organo di vigilanza che entrerà in funzione a partire dal mese di febbraio 2016.

La voce "**progetti speciali**", passa dagli 0,24 milioni di euro del 2015 a 0,35 milioni di euro previsti per il 2016, registrando un incremento di 0,11 milioni di euro dovuto principalmente a previsioni di ulteriore supporto alle attività di riforma delle province. Gli unici **accantonamenti** previsti sono quelli relativi al premio di produzione per il personale dipendente (in linea con le grandezze rilevate nei precedenti esercizi e commisurate alla forza lavoro stimata per il 2016) e agli importi che saranno versati in ottemperanza alle normative sulla "*spending review*" attualmente in vigore. A tali voci, si è aggiunta una previsione autonoma per cartelle di rettifica applicate dall'INPS al Formez, in ragione di una presunta maggior aliquota da dover applicare per le prestazioni di maternità e malattia. Avverso tali rettifiche è in corso un'opposizione in sede amministrativa.

Da ultimo, **gli oneri finanziari** sono stimati in linea con quelli rilevati nell'esercizio 2015. Pur in presenza, infatti, di probabili ingenti incassi legati agli esiti delle verifiche finali su tutte le attività chiuse e rendicontate nel corso degli ultimi mesi del 2015 (con conseguente riduzione dell'indebitamento verso il sistema bancario), si dovranno affrontare anticipazioni di spesa, legate, di norma, all'avvio di nuove attività progettuali di durata pluriennale, che non prevedono adeguate e sufficienti anticipazioni finanziarie.

	<b>Budget 2015</b>	<b>C.E. AL 31/12/2015</b>	<b>Budget 2016</b>
Oneri finanziari	- 1.200.000	- 960.421	- 950.000
Partite straordinarie		328.827	40.000
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>2.146.275</b>	<b>2.403.972</b>	<b>1.630.629</b>
Imposte	1.400.000	1.506.522	1.350.000
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>746.275</b>	<b>897.450</b>	<b>280.629</b>

### III.IV. Risultati previsionali e conclusioni

Come illustrato, le disponibilità di *risorse* e, in particolare, quelle per la copertura di costi interni; la consistente riduzione del contributo di legge e una corretta ed efficiente gestione, consentono di prevedere l'integrale copertura di tutti i costi di produzione, conseguendo un risultato finale positivo, al netto degli oneri finanziari e delle imposte, pari a € 280.629.

In sintesi, quindi, il *budget* 2016 si caratterizza per:

- a) **un livello di produzione su commessa** stimato in maniera prudentiale;
- b) **un positivo risultato di gestione;**
- c) **una decisa contrazione di tutte le principali voci di costo che compongono le spese di funzionamento dell'Ente**, tanto rispetto al *budget* che al pre-consuntivo 2015.

Si segnala, tuttavia, la necessità di addivenire rapidamente alla definizione del processo normativo di riassetto dell'ente, al fine di consentire l'adozione di tutte le ulteriori, necessarie misure per evitare gli effetti più volte richiamati (a partire dal Piano elaborato ai sensi dell'art. 20, d.l. 90/2014) e sintetizzati negli Scenari **Previsionali 2016-2018, consegnati all'Assemblea del 19.02.2015.**



**III.V. Tabella Budget 2016**

	<b>Budget 2015</b>	<b>Pre consuntivo al 31/12/2015</b>	<b>Budget 2016</b>
Variazione della Produzione	44.000.000	41.643.892	30.000.000
Contributo	19.086.275	18.670.887	17.905.098
Altri (fra cui QA)		526.405	80.000
<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>63.086.275</b>	<b>60.841.184</b>	<b>47.985.098</b>
Costi esterni	27.000.000	29.062.962	20.000.000
Dipendenti TI	18.847.780	18.580.678	18.100.000
Dipendenti TD	3.552.220	3.450.000	1.500.000
Affitti Sedi - Leasing	2.000.000	1.994.170	1.416.000
Spese generali	2.450.000	1.900.652	1.700.000
Ammortamenti	800.000	808.829	700.000
Organi sociali	250.000	194.767	200.000
Organo di vigilanza			44.408
Progetti speciali	3.800.000	243.500	350.000
QA (quote di ns iscrizione)	40.000	21.000	-
Accantonamenti Premio di produzione		450.000	400.000
Accantonamenti		390.000	325.000
Accantonamenti/Spending Review	1.000.000	709.061	709.061
<b>TOTALE COSTI OPERATIVI</b>	<b>59.740.000</b>	<b>57.805.619</b>	<b>45.444.469</b>
<b>MARGINE OPERATIVO</b>	<b>3.346.275</b>	<b>3.035.566</b>	<b>2.540.629</b>
Oneri finanziari	- 1.200.000	- 960.421	- 950.000
Spese e commissioni bancarie			
Partite straordinarie		328.827	40.000
Disaccantonamento fondi		-	
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>2.146.275</b>	<b>2.403.972</b>	<b>1.630.629</b>
Imposte	1.400.000	1.506.522	1.350.000
<b>RISULTATO D'ESERCIZIO</b>	<b>746.275</b>	<b>897.450</b>	<b>280.629</b>

