

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 attrezzature | € 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 |
| | | | € 5.996.660,04 | € 4.367.292,66 |

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.

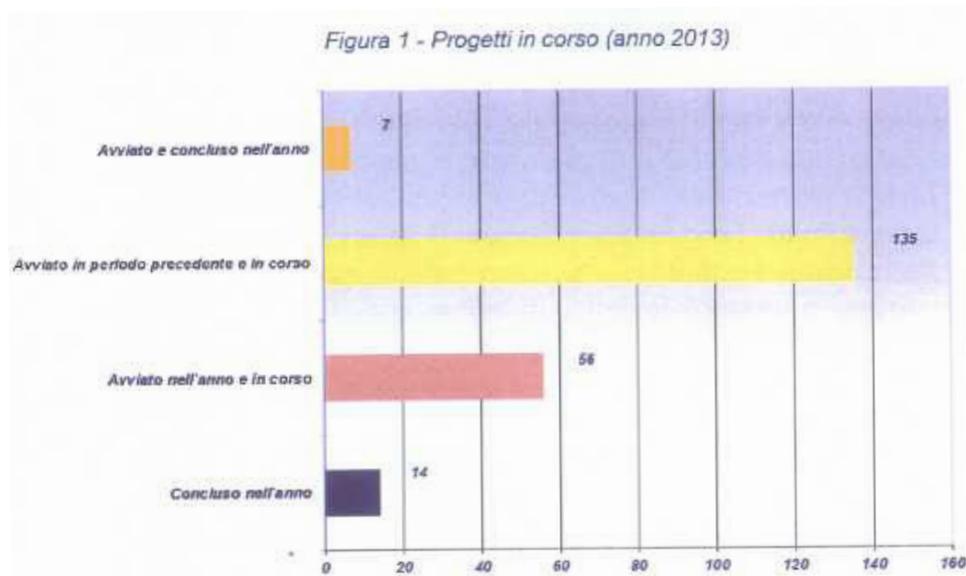
Il 2013, anno conclusivo del piano strategico triennale 2011 – 2013, ha consolidato i risultati raggiunti nel 2012 per quanto riguarda i volumi di attività e la collaborazione con le amministrazioni socie (quelle regionali in primo luogo). Contestualmente sono significativamente aumentate le attività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

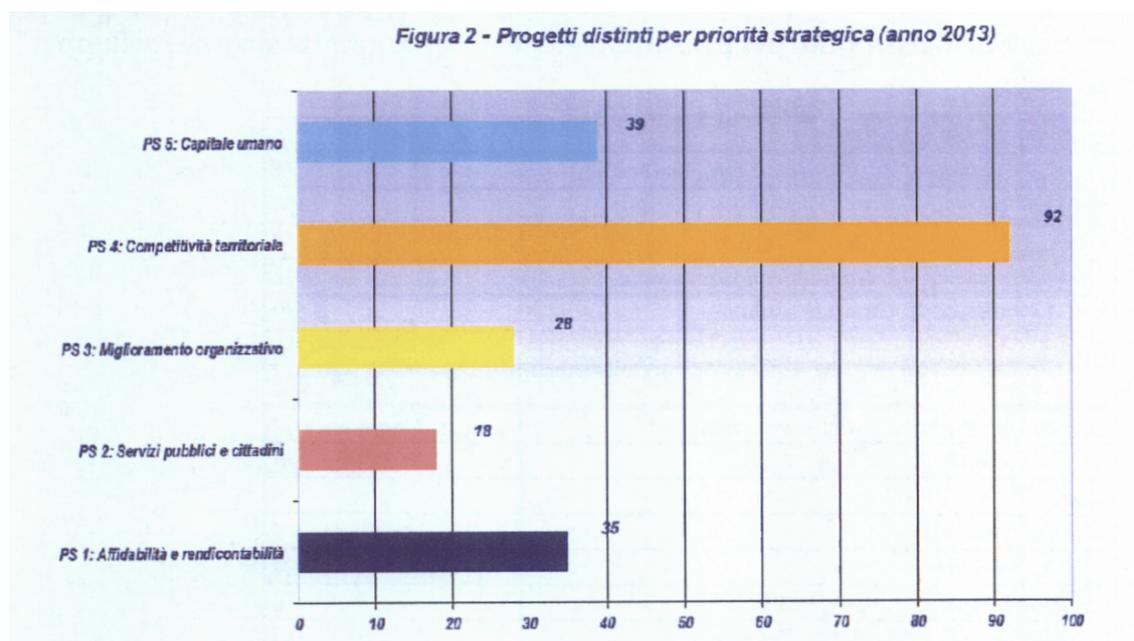


I progetti sono stati distinti tenendo conto delle cinque priorità strategiche individuate nel Piano triennale:

- 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.

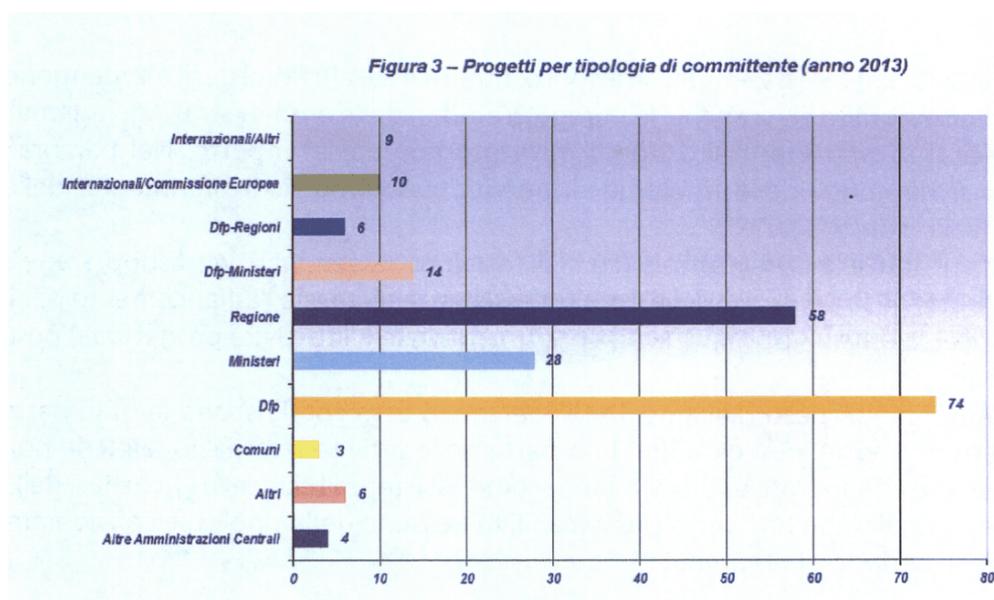


2. I progetti in corso

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.



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 |
| Totale | 212 |

| <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 |
| Totale | 212 |

| <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 |
| Totale | 212 |

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*.

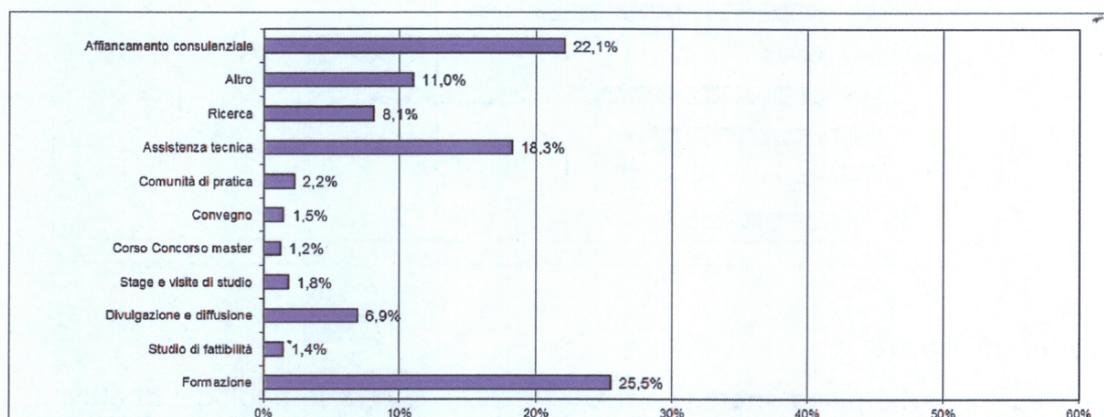
Il corso concorso master (RIPAM) è pari all'1.2%

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.

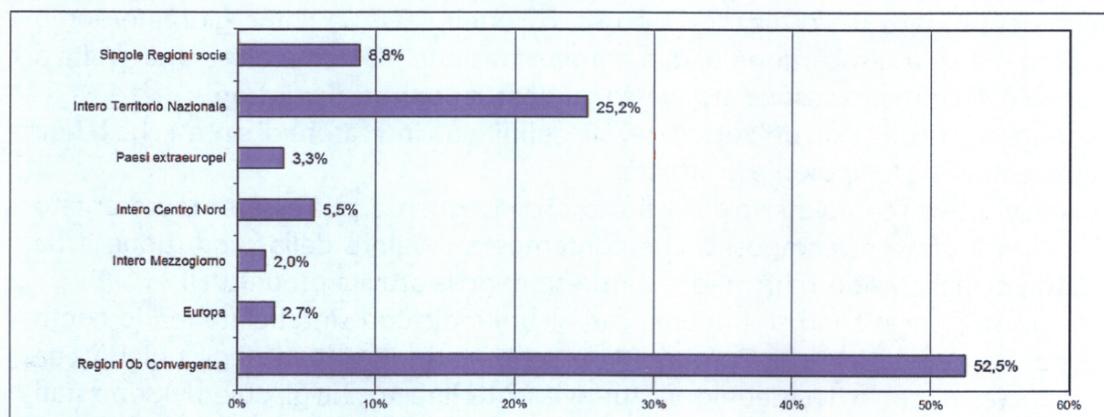
alle comunità di pratica, complessivamente intese quali attività di condivisione dei risultati, raggiungono un totale del 10,6% (comprendendo fra di esse anche i convegni e le comunità di pratiche) con una netta prevalenza dalle attività sviluppate in rete rispetto a quelle in presenza (Fig. 4).

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).

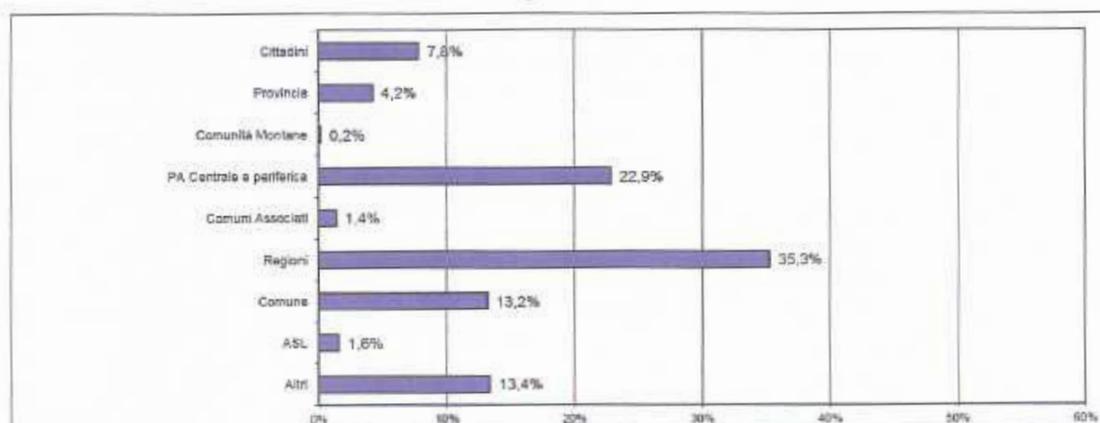
Figura 5



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 attivati | 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 assistite | 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 opera come portale di accesso a diversi ambienti web:

- i focus tematici (focus.formez.it) con notizie, documenti, attività, norme, materiali ed esperienze organizzate per argomenti;
- gli eventi (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) con il profilo degli utenti, blog, forum, gruppi di lavoro, wiki, domande e risposte;
- l'ambiente per l'e-learning (learn.formez.it) con percorsi per l'apprendimento assistito e autonomo e il catalogo dei learning object (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

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