

BILANCIO 2017

FormezPA

ORGANI SOCIALI**ASSOCIATI**

Dipartimento della Funzione Pubblica – Presidenza del Consiglio dei Ministri

Regione Abruzzo

Regione Basilicata

Regione Calabria

Regione Campania

Regione Lombardia

Regione Molise

Regione Puglia

Regione Autonoma della Sardegna

Regione Siciliana

Provincia Autonoma di Bolzano – Alto Adige

Comune di Pescara

Comune di Roma

COMMISSARIO STRAORDINARIO

Marta Leonori

(in carica fino al 14 gennaio 2018)

Luisa Calindro

(in carica dal 15 gennaio 2018)

ORGANI DI CONTROLLO**COLLEGIO DEI REVISORI****Presidente**

Luisa Calindro

(in carica fino al 14 gennaio 2018)

Angelo Roberto Cerroni

(nominato con decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione del 15 gennaio 2018)

Revisori Effettivi

Michele Cantone

Clementina Muritano

Revisori Supplenti

Michelina Consiglia Chirichiello

Giuseppe Di Meglio

BILANCIO 2017

FormezPA

CONTROLLO CORTE DEI CONTI

Legge 21 marzo 1958, articolo 12, n. 259

MAGISTRATO DELEGATO

Membro effettivo

Maurizio Mirabella

Sostituto

Elena Papa

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE GESTIONE E CONTROLLO

Decreto-legislativo 8 giugno 2001, n. 231

ORGANISMO DI VIGILANZA

Presidente

Paolo Bernardini

Componenti

Patrizia Ferrari

Mario Ippolito

SOCIETÀ DI REVISIONE DEI CONTI

BDO Italia S.p.A.

BILANCIO 2017

FormezPA

RELAZIONE SULLA GESTIONE AL 31.12.2017

Signori Associati,

la presente relazione, che correda il bilancio d'esercizio nel rispetto delle specifiche 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 2017.

Il presente documento, indirizzato anche a coloro che, pur essendo estranei al Formez PA, ne sono interessati, è volto essenzialmente a completare ed integrare l'informativa di bilancio con l'intento di consentire, sia agli associati sia a terzi, una corretta lettura della situazione aziendale.

In particolare, 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, il rispetto delle indicazioni dei vari organismi di controllo e vigilanti e le evoluzioni più recenti.

Il bilancio chiuso al 31.12.2017 si riferisce al 52° esercizio dalla costituzione del Formez, avvenuta il 29 novembre 1965, dopo un avvio sperimentale di alcune attività pilota, rivolte al Mezzogiorno, realizzate negli anni precedenti.

Nel rinviare anche alla nota integrativa al bilancio per ciò che concerne gli specifici approfondimenti dei singoli dati numerici risultanti dallo stato patrimoniale e dal conto economico, in questa sede si vuole fornire un'ampia relazione in conformità e secondo quanto stabilito dall'art. 2428 del codice civile.

BILANCIO 2017

FormezPA

1. Inquadramento normativo di Formez PA

Formez PA – Centro servizi, assistenza, studi e formazione per l’ammodernamento delle P.A. è un’Associazione riconosciuta, dotata di personalità giuridica di diritto privato, sottoposta al controllo, alla vigilanza, ai poteri ispettivi della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica.

Al Formez PA è attribuita la funzione di supporto delle riforme e di diffusione dell’innovazione in favore delle Pubbliche Amministrazioni (soggetti associati), con specifico riguardo al settore formazione e al settore servizi e assistenza tecnica (cfr. art. 2 del d.lgs. n. 6/2010). Formez è costituito quale Ente strumentale della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica, già nel 2008 fu riconosciuto quale organismo *in house* del Dipartimento della Funzione Pubblica - Presidenza del Consiglio dei Ministri.

A detto riconoscimento è conseguito un rafforzamento del rapporto col suddetto Dipartimento, cui è seguita la modifica della compagine sociale con il decreto legislativo n. 6 del 25 gennaio 2010 e la possibilità di ricevere commesse mediante affidamenti diretti senza dover partecipare a procedure ad evidenza pubblica, configurandosi come organismo *in house* della Presidenza del Consiglio e, più, in generale, delle Amministrazioni associate, come più volte riconosciuto anche dai competenti organismi della Commissione Europea.

In data 5 aprile 2017, a seguito di specifico articolato quesito da parte di Formez PA, l’ANAC ha prodotto la deliberazione n. 381 in cui il Consiglio si è espresso nel modo seguente: *“ritiene, nei limiti di cui in motivazione, che il Formez PA, considerati i profili soggettivi e oggettivi dell’associazione come previsti dalla normativa e dallo statuto, per le attività specificamente individuate all’art. 2, comma 1, d.lgs. 6/2010 e che la normativa stessa riconosce come aventi funzione pubblicistica o istituzionale, possa configurarsi come organismo in house rispetto alla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica, alle amministrazioni dello Stato e agli enti associati”*. Tale deliberazione consente quindi l’ampliamento della platea dei possibili Committenti.

Ai sensi del DPCM del 7 febbraio 2007, l’Ente è sottoposto al controllo della Corte dei Conti e sin dal 2009 (con nota dell’ISTAT pubblicata sulla G.U. del 31.7.2009), esso è inserito nell’elenco delle Amministrazioni Pubbliche che concorrono a formare il conto economico consolidato dello Stato, inclusione che, come recita la sentenza della Consulta n. 7 del 2017 comporta *“qualificazione quale pubblica amministrazione”* conseguentemente *“all’attuazione di precisi obblighi comunitari sulla base di norme classificatorie e definitorie proprie del sistema statistico nazionale ed europeo, relativo al Sistema Europeo dei Conti Nazionali e Regionali nell’Unione Europea”*.

Attualmente l’Istituto è partecipato da Amministrazioni centrali, regionali e locali (Dipartimento della Funzione Pubblica, 9 Regioni, Provincia Autonoma di Bolzano-Alto Adige, Comune di Pescara e Comune di Roma).

Ai sensi del comma 3 dell’art. 2 del D.lgs. n. 6/2010, nell’espletamento dei propri compiti, le attività affidate direttamente dalle Amministrazioni centrali e associate a Formez PA sono considerate attività istituzionali.

Negli ultimi anni, Formez PA è stato oggetto di un ampio processo di ristrutturazione che ha comportato la rideterminazione della *mission* dell’Ente e del relativo modello organizzativo. Al

BILANCIO 2017

FormezPA

riguardo, è doveroso ricordare l'art. 20 del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, che ha condotto alla gestione commissariale tesa a verificare la persistenza dell'utilità dell'Istituto e a rivederne la missione; la fase commissariale, iniziata a metà di luglio dello stesso anno ha inciso sugli ordinari assetti normativi, organizzativi e di funzionamento, attività riconosciuta anche dal Parlamento che, attraverso appositi ordini del giorno, ha sottolineato il ruolo del Formez nel sistema istituzionale pubblico multilivello.

Il "Piano delle politiche di sviluppo delle amministrazioni dello Stato e degli enti territoriali", da adottare ai sensi del citato articolo 20, è stato presentato dal Commissario Straordinario, nei termini, al Ministro delegato per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione e approvato dall'Assemblea degli associati in data 14.11.2014.

L'Assemblea, nella medesima seduta, ha deliberato di non procedere allo scioglimento e alla liquidazione del Formez, stabilendo invece di perseguire l'opzione della trasformazione per rigenerazione.

Più in particolare, la citata delibera prevede, tra l'altro, la focalizzazione della *mission* dell'Ente nell'attuazione delle politiche di modernizzazione nelle Pubbliche Amministrazioni, articolata in tre funzioni:

- supporto nell'attuazione delle riforme;
- promozione dell'innovazione;
- rafforzamento della capacità amministrativa.

Le risultanze di bilancio di Formez PA costantemente in utile consolidano la decisione assunta dall'Assemblea degli Associati nel novembre 2014 di mantenere la struttura di Formez PA e trasformarla per "rigenerazione" non ricorrendone gli estremi per definirlo "ente inutile".

Inoltre, il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, modificato, da ultimo, dal d.lgs. 75/2017, attribuisce a Formez PA un importante ruolo nella selezione ed accesso del personale nelle pubbliche amministrazioni che comporta per l'ente un notevole impegno in termini di risorse da impiegare su tali attività. In particolare, la norma prevede che le amministrazioni pubbliche ivi individuate, per lo svolgimento delle proprie procedure selettive possono rivolgersi al Dipartimento della funzione pubblica ed avvalersi della Commissione per l'attuazione del Progetto di Riquilibratura delle Pubbliche Amministrazioni (RIPAM) che, a tali fini, si avvale di personale messo a disposizione dall'Associazione Formez PA. Tale norma, inoltre, stabilisce che il Dipartimento della funzione pubblica, anche avvalendosi dell'Associazione Formez PA e della Commissione RIPAM, elabori linee guida di indirizzo amministrativo sullo svolgimento delle prove concorsuali e sulla valutazione dei titoli, ispirate alle migliori pratiche a livello nazionale e internazionale in materia di reclutamento del personale, nel rispetto della normativa, anche regolamentare, vigente in materia. Queste ultime linee guida sono in corso di adozione.

2. Il quadro d'insieme dell'esercizio

L'esercizio appena concluso è il terzo interamente ascrivibile alla gestione commissariale istituita ai sensi dell'art. 20 del decreto legge 24.06.2014, n. 90, che ha avuto avvio, come precedentemente detto, nel secondo semestre del 2014, con la nomina dell'Avv. Harald Bonura

BILANCIO 2017

FormezPA

quale Commissario Straordinario avvenuta durante l'Assemblea degli Associati del 14 luglio 2014. Si sono avuti due cambi successivi nella guida della gestione commissariale di Formez PA: nel corso dell'Assemblea dell'11 ottobre 2016, infatti, si è proceduto alla sostituzione dell'Avv. Harald Bonura, dimissionario, con la nomina della dott.ssa Marta Leonori, in un'ottica di piena continuità con l'attività sino ad allora svolta e ai quali sono stati rivolti gli apprezzamenti di tutto l'Istituto.

Da ultimo, a seguito delle dimissioni della dott.ssa Marta Leonori, l'Assemblea del 20 dicembre 2017, ha nominato la dr.ssa Luisa Calindro.

Nel corso dell'esercizio 2017, l'Istituto, sul piano funzionale, ha garantito piena continuità alle attività precedentemente avviate e a quelle assegnate nell'ambito degli indirizzi adottati dall'Assemblea del 14 novembre 2014 ma non ha potuto contare, per la programmazione e gestione delle nuove attività, sulla definizione certa della nuova *mission* dell'Ente. Tale circostanza, preme rilevare, non ha creato né particolari difficoltà operative, né impedimenti nel mantenimento dei livelli occupazionali dell'organico, né complicazioni di mera natura economica o finanziaria, nell'esercizio in esame, ma – come più volte prospettato agli Associati – incide sulle prospettive/previsioni pluriennali di bilancio, che possono essere diverse a seconda della possibile declinazione delle future decisioni del legislatore.

La gestione commissariale ha operato, in conformità alle previsioni di legge e agli indirizzi assembleari, nel perseguimento di obiettivi di massima semplificazione e revisione delle procedure e delle strutture, di incremento dell'efficienza e di radicale contenimento dei costi.

Si sottolinea la costante attenzione al tema del contenimento della spesa per il personale a tempo indeterminato e determinato, la cui curva discendente è stata in costante monitoraggio durante l'intera gestione commissariale, riflettendo soltanto impegni progettuali non realizzabili con le risorse interne disponibili.

È importante rilevare che il contributo di legge ha subito una flessione continua a partire dal 2010, in media di circa un milione di euro per ogni esercizio.

Tale flessione avviene anche per il 2018, stimando un contributo pubblico di €. 17.295.575, comprendente una riduzione di importo pari a €. 241.036 rispetto a quanto previsto nel 2017, e relativo ai cosiddetti *“Servizi generali delle strutture pubbliche preposte ad attività formativa e ad altre attività trasversali per le pubbliche amministrazioni”*.

In data 20 dicembre 2017 l'Assemblea degli Associati ha, inoltre, approvato il budget 2018 redatto secondo le indicazioni contenute nella norma di armonizzazione dei bilanci delle Pubbliche Amministrazioni.

Nella suddetta seduta assembleare il Commissario dimissionario, dott.ssa Marta Leonori, ha presentato un documento avente ad oggetto *“Lo Stato di attuazione del Piano del Commissario di Formez PA e proposte conseguenti”* nel quale vengono rappresentati possibili scenari di sviluppo dell'Istituto, partendo proprio dal rafforzamento del ruolo del Formez nel decreto legislativo di disciplina del lavoro pubblico che ne ha consolidato il ruolo di attore nella Riforma del pubblico impiego.

Da ultimo, come più volte rappresentato, preme ricordare che l'Assemblea del 22 maggio 2015 ha stabilito che la situazione normativa in cui opera 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, che ha rappresentato, nel corso degli anni, il principale documento

BILANCIO 2017

FormezPA

strategico di riferimento. Ne scaturisce che, l'ordinaria programmazione delle attività, è da ritenersi "assorbita" nell'attività di pianificazione "straordinaria", rimessa al Commissario Straordinario dalla legge e dalla volontà assembleare.

3. La specificità del Formez

L'attività principale di Formez PA è espressione di convenzioni stipulate con Amministrazioni pubbliche – prevalentemente con gli Associati – per la realizzazione di progetti finanziati con fondi comunitari o nazionali. I ricavi da produzione hanno, pertanto, una dimensione variabile e dipendono dalla domanda che viene espressa dalle Amministrazioni pubbliche, associate e non.

La domanda delle Amministrazioni è rappresentata da commesse annuali o pluriennali, per la realizzazione di progetti rientranti fra le attività previste dallo Statuto, che sono realizzati secondo la normativa che è alla base dell'utilizzo dei fondi pubblici in questione e dei vincoli contrattuali contenuti nelle apposite convenzioni stipulate con il committente.

Oltre agli importi corrisposti all'Istituto per la realizzazione di attività progettuali, anche al fine dell'esecuzione degli stessi nonché per lo svolgimento di attività istituzionali, al Formez PA è erogato un contributo di legge dello Stato, annualmente determinato nella legge di Bilancio.

Si tratta di trasferimenti che Formez PA riceve attraverso la Presidenza del Consiglio dei Ministri e che, negli anni, hanno costantemente subito riduzioni in corso d'esercizio (nel 2011 per euro 689,5 mila; nel 2012 per circa 500 mila; nel 2013 per circa 755 mila; nel 2014 per circa 1 milione 195 mila; nel 2015 per circa 468 mila; nel 2016 per oltre 152 mila euro; nel 2017 per circa 291 mila euro).

La gestione commissariale ha posto, poi, una particolare attenzione alla corretta e integrale applicazione delle norme pubblicistiche di riduzione e contenimento della spesa (c.d. *spending review*), cui, negli anni recenti, sono stati sottoposti anche gli enti di diritto privato.

Si è pervenuti ad un'analitica mappatura circa la corretta applicazione, in tutti gli esercizi precedenti, della relativa disciplina (la relazione finale è stata sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Associati del 22.12.2015), consentendo, altresì, l'individuazione delle somme *medio tempore* maturate ai fini degli obblighi di riversamento al bilancio dello Stato. Sono, poi, stati effettuati i riversamenti relativi alle annualità di riferimento, secondo le tempistiche previste dalla legge.

Le attività in questa materia sono state costantemente segnalate al magistrato di sorveglianza della Corte dei Conti e al Collegio dei Revisori.

Le norme prodotte negli ultimi anni in materia di contenimento della spesa pubblica possono creare criticità nell'attività ordinaria del Formez che, necessariamente, richiede che al crescere dei ricavi crescano proporzionalmente i costi, sia interni sia esterni. La normativa in materia di *spending*, infatti, non prende in adeguata considerazione tale fisiologico incremento dei costi e spese generali, fornendo, invece, indirizzi che vanno nella direzione opposta, stabilendo limiti di spesa parametrati ai costi rilevati in esercizi antecedenti, pertanto indipendenti dal volume di produzione realizzato che è variabile di anno in anno.

Essendo difficile, se non tecnicamente impossibile, realizzare volumi di produzione crescente in presenza di obblighi di riduzione lineare dei costi di produzione, ne consegue che si rende

BILANCIO 2017**FormezPA**

necessario trovare una condizione di equilibrio in cui venga esplicitato l'utilizzo del contributo, in modo da individuare cosa sia interessato dalle norme della *spending* e cosa rimanga fuori dal campo di applicazione di tali norme perché, come più volte chiarito dalla Corte dei Conti e dalla Ragioneria Generale dello Stato, finanziato con fondi diversi dal contributo di legge (c.d. eterofinanziato).

L'esplicitazione delle tipologie di costo coperte dal contributo di legge risulta doverosa al fine di rendicontare l'impiego delle somme ed è un valido strumento, oltre che di accountability e trasparenza, anche ai fini di una possibile individuazione residuale di ciò che non è interessato dalle norme di *spending*.

Nel caso del Formez PA, il contributo pubblico, come sopra esposto, per il 2017, è composto da:

- ✓ lo stanziamento per costi incomprimibili, che è pari ad € 15.100.000 e che copre solo parzialmente il costo del personale in organico;
- ✓ lo stanziamento per contributo alle spese di funzionamento e struttura che è pari a circa € 2.209.624, ed è utilizzato per la copertura di: affitti sedi e leasing, organi sociali e di vigilanza, auto di servizio, oneri finanziari, la premialità del personale (dirigente e dipendente) in quanto non concorre all'individuazione dei parametri di costo/giornata utilizzati per la rendicontazione dei costi diretti sui progetti, gestione del contenzioso con il personale dipendente e coperture a tutela di eventuali scostamenti fra il rendicontato ed il riconosciuto. Gli oneri finanziari, che corrispondono agli interessi dovuti alle banche per le anticipazioni finanziarie, sono ascritti a tale titolo in quanto necessari per reperire le risorse destinate a permettere l'esecuzione dei progetti eterofinanziati, anticipandone i costi e ottenendone successivamente il rimborso per stati di avanzamento, conseguenti al riconoscimento della regolarità di tutte le attività realizzate e le spese compiute. Da ciò si evince chiaramente che una parte consistente dei costi di funzionamento, che rappresentano la parte variabile di tali tipologie di costi presenti nel Bilancio di Formez PA, deve necessariamente poter essere finanziata direttamente a valere sui progetti, attraverso la loro rendicontazione.

Per il 2018 tale contributo ammonta ad € 17.295.575.

Nel 2017, fra le varie attività e gli interventi svolti a titolo istituzionale, sono stati cofinanziati alcuni progetti. I principali hanno riguardato, nello specifico: il Progetto "Selezione delle strutture ospitanti per i centri di informazione della rete Europe Direct per il periodo 2013-2017, annualità 2017" volto a fornire informazione e orientamento ai cittadini ed alle organizzazioni sulle politiche, i programmi e i finanziamenti dell'Unione Europea; il Progetto "Mobilità del personale dipendente a tempo indeterminato degli enti di area vasta e della croce rossa italiana" volto a fornire supporto alla definizione e allo sviluppo di interventi per la razionalizzazione delle Amministrazioni Pubbliche per il miglioramento dell'efficienza organizzativa e della gestione del personale attraverso processi di mobilità, con particolare riferimento alle procedure previste dal D.M. del 14 settembre 2015. Le attività relative a quest'ultima convenzione sono state estese ed integrate attraverso la stipula di un Atto Aggiuntivo per la realizzazione del Progetto "Sviluppo del portale "Mobilita.gov", con particolare riferimento all'attuazione di nuovi processi di mobilità, alla luce del rinnovato quadro normativo in materia di lavoro pubblico; in particolare le attività proposte sono funzionali al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

BILANCIO 2017**FormezPA**

- ✓ consolidare e strutturare il patrimonio informativo già presente nel Portale Mobilità e nel Portale Lavoro pubblico e in altre banche dati disponibili, al fine di facilitarne la fruizione ai diversi soggetti interessati, e per supportare le attività di monitoraggio e controllo di competenza del Dipartimento della Funzione Pubblica.
- ✓ supportare il Dipartimento della funzione pubblica nella gestione dei processi che interessano il lavoro pubblico attraverso l'informatizzazione di procedure amministrative e l'acquisizione di dati e informazioni in un'ottica di condivisione e trasparenza.

Tra i progetti cofinanziati si segnala, inoltre, il Progetto "Attuazione e trasparenza del Programma di Governo", volto ad assicurare la concretezza e l'efficienza delle riforme, sostenendone i processi attuativi in rete, prorogato nell'esercizio in corso, per la realizzazione delle seguenti attività:

- ✓ miglioramento e semplificazione dei processi attuativi delle riforme;
- ✓ affinamento delle professionalità del personale dei Ministeri e della Presidenza del Consiglio dei ministri – Ufficio programma di governo coinvolto nel progetto;
- ✓ miglioramento degli aspetti grafici e la reportistica sui risultati attuativi, qualificando ulteriormente il supporto dei dati per gli organi decisionali.

In ultimo, il Progetto RIPAM, che tra le principali attività ha visto la gestione del progetto "RIPAM – MIBACT", volto a supportare il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo nella selezione di 500 funzionari per le seguenti figure professionali: antropologo, archeologo, demotnoantropologo, architetto, storico dell'arte, archivista, bibliotecario, restauratore, funzionari della comunicazione e della promozione.

4. L'organizzazione interna

Una organizzazione che lavora per progetti, come il Formez, richiede una struttura flessibile che sia concentrata sull'individuazione della migliore modalità per realizzare il progetto. Questa rappresenta di fatto l'unità organizzativa su cui tra l'altro si sono conformate le procedure interne e la gestione economica e finanziaria.

Per questi motivi, si è lavorato ad una struttura semplificata e agile, che rispondesse meglio alle esigenze di produzione di una organizzazione che lavora per progetti.

Durante la gestione commissariale si è individuato un nuovo modello organizzativo basato sulla centralità del progetto e del relativo team. Sono stati individuati, oltre ad un'Area di supporto al Commissario (AST), due settori principali: il settore "Produzione" e il settore "Servizi alla produzione". È stato, quindi, realizzato un modello flessibile in cui il personale viene organizzato intorno al progetto.

La nuova struttura organizzativa dell'Ente, sulla base dei criteri contenuti nelle "linee guida" allegate alla delibera commissariale n. 24 del 2015, mantiene fermi gli impegni di contenimento

BILANCIO 2017**FormezPA**

dei costi ed è prevalentemente orientata alla produzione, alla programmazione ed alla soddisfazione del committente.

Si sono, così, garantiti: snellezza organizzativa; presidio sinergico delle attività di staff e di quelle produttive; migliore comunicazione e maggiore interfunzionalità tra le aree; elevata flessibilità e trasversalità delle risorse, che facilita la *job rotation*; team funzionali, in grado di compiere attività diversificate.

A fine 2016 è stata formalizzata la procedura di acquisizione e approvazione dei progetti, modificata nel maggio del 2017, dove per la prima volta è stata introdotta la figura del Responsabile dell'istruttoria progetti (RIP), un dirigente a cui viene delegato, dal Commissario, il compito di interloquire con il committente e di seguire l'iter di costruzione della convenzione e del progetto fino a fornire tutti gli elementi utili per valutare l'impatto che l'acquisizione del nuovo progetto avrà sulla struttura.

Il modello organizzativo proposto ha permesso di introdurre una profonda revisione nella procedura di assegnazione degli obiettivi al personale per la valutazione degli stessi ai fini dell'assegnazione del premio di risultato. Gli obiettivi, oggetto della valutazione, vengono infatti individuati nel momento in cui il personale viene assegnato al progetto.

Insieme all'introduzione di un nuovo modello organizzativo, si è ravvisata la necessità di rafforzare le procedure e i regolamenti di funzionamento interno, in particolare riguardo alle selezioni dei collaboratori e all'acquisizione di beni e servizi.

Con riferimento al nuovo Regolamento per il reclutamento del personale dipendente e per il conferimento di incarichi di lavoro autonomo, alla luce dell'esperienza maturata e delle criticità riscontrate, è stato affinato il processo di selezione e valutazione. La principale novità, approvata dall'Assemblea a dicembre 2016 e introdotta ad aprile 2017, riguarda la soppressione dell'"Albo Collaboratori" al fine di garantire maggiore apertura degli avvisi, velocizzare il processo di affidamento degli incarichi e, soprattutto, per alleggerire l'impegno del Formez nella gestione del processo di candidatura. Il nuovo regolamento rende la procedura di reclutamento e selezione assolutamente trasparente e accessibile a chiunque sia in possesso dei requisiti richiesti. Concentra la valutazione sulle competenze specifiche richieste dalla posizione e accorcia i tempi di selezione. A tal fine, per agevolare i candidati, è stata, inoltre, istituita la Banca dati dei curricula.

I primi mesi di applicazione della nuova procedura hanno riscontrato effetti positivi, che potranno essere rafforzati con un allargamento della platea grazie alla pubblicazione degli avvisi anche su altre piattaforme (es. LinkedIn) e con una completa informatizzazione di tutte le fasi, integrate con il sistema gestionale e quello documentale del Formez.

Per quanto attiene al Regolamento per l'acquisizione in economia di lavori, servizi e forniture, è stato approvato, con delibera Commissariale n. 24 del 6 ottobre 2015, un primo testo conforme al Codice degli appalti, poi aggiornato nell'Assemblea del 20 dicembre 2016, per l'allineamento alla normativa introdotta dal D.Lgs. n. 50/2016 "Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture", elaborato anche tenuto conto delle Linee Guida dell'ANAC, cui il Codice fa espresso rinvio.

BILANCIO 2017**FormezPA**

Nel periodo commissariale sono stati, inoltre, introdotti i seguenti regolamenti:

- Regolamento per l'assegnazione e l'uso delle SIM e dei dispositivi di telefonia e trasmissione dati mobile;
- Regolamento per l'utilizzo delle autovetture di servizio ad uso non esclusivo;
- Regolamento per l'assegnazione e l'utilizzo delle carte di credito aziendali;
- Regolamento missioni di servizio del personale dipendente e dirigente;
- Regolamento per l'accesso ai documenti formati o detenuti da Formez PA e a quelli oggetti di pubblicazione;
- Regolamento per la concessione del patrocinio gratuito del Formez PA.

Inoltre, è stato predisposto un "documento di congruità dei costi", condiviso preventivamente con il Dipartimento della funzione pubblica e quindi approvato in Assemblea dagli associati, che fornisce al potenziale committente tutti gli elementi utili, di contesto e di dettaglio, per la valutazione di congruità che le Regioni associate sono obbligate ad effettuare ai fini dell'affidamento in house secondo quanto previsto dal nuovo Codice degli appalti e delle concessioni (D.Lgs. n.50/2016). Tale documento, oltre a illustrare il contesto normativo in cui opera il Formez, contiene: i parametri di costo del personale interno, il Modello di rendicontazione dei costi, il Regolamento per il reclutamento del personale dipendente e per il conferimento di incarichi di lavoro autonomo, il Regolamento per l'acquisizione in economia di lavori, servizi e forniture e il Regolamento per il trattamento di missione del personale interno e dei collaboratori. A tal proposito, come già rappresentato, a seguito del parere richiesto dal Formez all'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), il Consiglio dell'autorità stessa nella seduta del 5 aprile 2017 ha ritenuto che *per le attività specificamente individuate all'art.2, comma 1, del d.lgs. 6/2010 che la normativa stessa riconosce come aventi funzione pubblicistica o istituzionale, l'Istituto possa configurarsi come organismo in house rispetto alla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, alle amministrazioni dello Stato e agli enti associati.*

Per quanto attiene più strettamente all'organizzazione logistica degli uffici di Formez PA, si ritiene utile ricordare che relativamente alla sede di:

- Cagliari: in data 25 marzo 2015, è stato stipulato un Accordo Quadro triennale con la Regione Sardegna, dal valore di 5 milioni, che prevede lo sviluppo di molteplici attività in ambito regionale; oltre a tale previsione progettuale si è realizzata una consistente riduzione degli spazi utilizzati per gli uffici di Cagliari, con conseguente riduzione dei costi.
- Napoli: durante gli ultimi giorni dell'esercizio 2015, il 29 dicembre, è stato sottoscritto un accordo presso la sede del Dipartimento della Funzione Pubblica fra la Presidenza del Consiglio dei Ministri, la Regione Campania e Formez PA per favorire lo sviluppo della capacità istituzionale dell'Amministrazione regionale, rafforzare le policy regionali strategiche e contribuire allo sviluppo di un ambiente amministrativo più favorevole all'attuazione delle politiche di sviluppo, considerato che è interesse della Regione continuare ad avvalersi delle attività di Formez PA, anche attraverso un presidio territoriale con risorse umane presenti in sede. Tale accordo ha quindi inteso valorizzare l'apporto dei dipendenti Formez PA alle attività della Regione Campania, in ragione della storia e delle competenze degli uffici e del personale che insiste nella sede di Napoli che oggi risulta ridotta di dimensioni essendo passata dagli oltre

BILANCIO 2017**FormezPA**

mq. 3.000 degli uffici di Arco Felice agli attuali mq. 450 di Napoli, Parco Comola Ricci dell'immobile che la Regione ha individuato nel suo patrimonio, quale sede di progetto.

Nel corso del primo semestre del 2017 sono state avviate le procedure per la realizzazione del nuovo sistema informativo di Formez PA che si basa sull'integrazione del sistema gestionale o ERP (Enterprise Resource Planning) e del sistema documentale o ECM (Enterprise Content Management).

Il nuovo sistema gestionale è basato su Oracle Fusion, la versione cloud di Oracle. Quindi una evoluzione del precedente sistema ERP Oracle che, oltre a diventare un servizio SaaS, aggiunge nuove funzionalità per la gestione delle risorse umane e materiali assegnate ai progetti e funzionalità di Business Intelligence per il monitoraggio di tutti i dati. Questa scelta è stata indicata come best practice da Oracle, che ha premiato Formez quale "Cloud Hero".

Le licenze per i primi due anni del servizio sono state acquisite con una gara su MEPA ed è stata affidata anche l'assistenza per configurare e personalizzare il sistema.

Il nuovo sistema documentale, che tra l'altro sostituisce l'attuale protocollo gestito su Archiflow e che dovrebbe essere operativo a partire da giugno 2018, è basato sulla piattaforma open source Alfresco. La procedura di affidamento dello sviluppo e della implementazione del nuovo ECM si è da poco conclusa. L'obiettivo è di avviare nel 2018 la gestione in parallelo del protocollo e di essere operativi con i principali workflow (gestione documentale, convenzioni e progetti, selezione e contrattualizzazione risorse esterne, appalti) entro giugno 2018.

La conservazione digitale dei documenti diventa inoltre più completa e meno onerosa grazie a un accordo di collaborazione con l'IBACN della regione Emilia Romagna.

Con l'adozione di firme digitali si dovrebbero dematerializzare completamente processi e archivi con un miglioramento dei tempi dei flussi di lavoro e una maggiore reperibilità delle informazioni. Gli utenti dei servizi esterni saranno identificati con l'adozione di SPID per il quale si prevede la definizione di un accordo di collaborazione con UniSapienza.

I servizi per la formazione on line sono stati potenziati con l'attivazione di tre aule virtuali (una da 1.000 posti e due da 100), che consentono l'erogazione di webinar, riunioni e altre attività di lavoro on line sincrone. I servizi di e-learning basati sulla piattaforma LMS (Learning management System) open source Moodle hanno supportato l'erogazione di corsi massivi online (MOOC) con un numero di attività e partecipanti superiore agli anni precedenti.

Il sito istituzionale di Formez PA è stato riprogettato e realizzato secondo le linee guida dei siti web della PA, utilizzando la piattaforma CMS (Content Management System) open source Drupal. Insieme, è stata riprogettata e rafforzata la nuova intranet Easy Formez. Entrambi sono on line da ottobre 2017.

Le piattaforme per la partecipazione alle iniziative "Ideario" e "Commentario" sono state messe a disposizione di diverse amministrazioni (Ministero infrastrutture e Roma Capitale).

Relativamente al personale dirigente, ad oggi, come conseguenza dell'effetto combinato del nuovo modello organizzativo introdotto dal commissario, dell'interruzione di contratti a tempo determinato e di alcuni casi di pensionamento, rispetto al 2014, il numero dei dirigenti risulta più che dimezzato passando da 14 a 6 unità, numero verosimilmente sottodimensionato rispetto alle potenzialità dell'Istituto. Per l'anno di riferimento, è doveroso formulare un sentito

BILANCIO 2017

FormezPA

ringraziamento al dott. Franco Mennonna per il prezioso contributo prestato che, peraltro, sta continuando a fornire a titolo gratuito.

Nel febbraio 2017 è stata istituita l'Area Comunicazione, Editoria, Trasparenza e Progetti Speciali, successivamente modificata, che ha sostituito l'Area Editoria e Ricerche precedentemente istituita, con compiti in materia di comunicazione dei risultati dei progetti di Formez PA, produzione editoriale, realizzazione di progetti sui temi della comunicazione e della trasparenza amministrativa. Al dirigente responsabile della citata Area è stata delegata, altresì, la tutela dei dati personali e della riservatezza dei dati aziendali.

Nel mese di ottobre 2017, con deliberazione Commissariale n. 53 del 24 ottobre 2017, a seguito della cessazione del rapporto di lavoro del dirigente responsabile dell'Area Operativa, dott. Marco Villani, la responsabilità della suddetta Area è stata assunta *ad interim* disgiuntamente dal dirigente dell'Area Affari Legali e dal Dirigente dell'Area Risorse Umane, con diverse deleghe distribuite. Al primo sono stati assegnati gli uffici: "Rendicontazione", "Supporto amministrativo ai progetti", "Controllo di gestione", "Contabilità e finanza, cassa e tesoreria", mentre al secondo gli uffici "Logistica e Sicurezza" e "Banca Dati curricula". Al dott. Marco Villani vanno i più sentiti ringraziamenti per l'estrema dedizione dimostrata nei confronti dell'Istituto nel corso dei numerosi anni in cui ha ricoperto, tra l'altro, il ruolo di Direttore Generale, nonché i migliori auguri per il nuovo prestigioso incarico assunto come Consigliere della Corte dei Conti.

La suddetta Area Operativa, come si dirà nel paragrafo relativo ai fatti di rilievo seguenti la chiusura del bilancio, è stata successivamente sostituita dall'Area Amministrazione Finanza e Controllo con responsabilità conferita ad altro dirigente, con comprovata esperienza nei settori di produzione e servizi alla produzione.

5. Sistema dei controlli e trasparenza

L'Istituto è sottoposto al controllo, alla vigilanza, ai poteri ispettivi della Presidenza del Consiglio dei Ministri - 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, agli atti di straordinaria amministrazione. È inoltre soggetta al parere preventivo vincolante del Dipartimento l'acquisizione delle commesse con affidamento diretto da parte di Amministrazioni diverse dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, se di importo superiore ad €. 500.000.

L'Assemblea, in cui il Dipartimento rappresenta il 76% del totale, ha provveduto alla nomina del Commissario Straordinario in qualità di Vertice Amministrativo dell'Ente, subentrato ai sensi dell'art.20 della L.n.90 del 2014, nelle funzioni di Presidente, Direttore Generale e Consiglio di Amministrazione.

In aggiunta al controllo, alla vigilanza e ai poteri ispettivi della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica, Formez PA è assoggettato ad un articolato sistema di controlli esercitati rispettivamente da:

- Magistrato vigilante della Corte dei Conti (ai sensi della legge 21 marzo 1958, n. 259 - nomina con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 7/2/2007);

BILANCIO 2017**FormezPA**

- Collegio dei Revisori (ai sensi dell'art. 22 dello Statuto);
- Organismo di vigilanza (ai sensi del d.lgs. 231/2001).

In applicazione dell'art. 19 dello Statuto, Formez PA si avvale di primaria società di revisione contabile, in possesso di idonei requisiti di professionalità ed affidabilità, per la certificazione annuale del proprio Bilancio.

La gestione commissariale è intervenuta sottoponendo all'Assemblea degli associati un Piano di riassetto organizzativo del sistema di prevenzione del rischio di corruzione, della performance, dei controlli e della trasparenza (di seguito Piano di riassetto dei controlli), approvato il 22 maggio 2015.

Il riassetto del sistema dei controlli è intervenuto su Formez PA in linea con gli indirizzi contenuti nella determinazione n. 8/2015 dell'ANAC relativamente agli organismi privati in controllo pubblico. La scelta di uniformare il più possibile il sistema dei controlli interni, della prevenzione della corruzione e della trasparenza a modelli propri delle pubbliche amministrazioni (in senso stretto) si è rivelata altrettanto opportuna in considerazione del fatto che anche su questo aspetto il legislatore del 2016 è intervenuto esplicitamente estendendo e chiarendo l'ambito soggettivo di riferimento della disciplina.

Il Piano di riassetto dei controlli, ormai in avanzato stato di realizzazione, ha stabilito:

1. la nomina di un nuovo Organismo di Vigilanza, di natura collegiale, composto di esperti di adeguate competenze professionali e idonei requisiti di onorabilità al fine di avvalersi delle esimenti di cui all'art. 6 del Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231;
2. un rafforzamento consistente della strategia di prevenzione della corruzione e della trasparenza anche attraverso l'affidamento della responsabilità in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza ad un soggetto privo di deleghe gestionali nelle aree di rischio cui competono anche le funzioni di controllo interno;
3. l'efficientamento del ciclo di gestione della performance organizzativa riconducendola a strumenti propri del management by objectives;
4. l'integrazione del processo di trasformazione per rigenerazione con quello di aggiornamento del modello di organizzazione e gestione (e dei relativi protocolli), avviando una profonda revisione dei processi aziendali – derivante anche dalle misure anticorruzione e trasparenza – capace di condurre, nel medio periodo, a certificazione di qualità almeno dei principali processi aziendali, secondo lo standard ISO (es. processo di reclutamento RIPAM).

Il nuovo Organismo di Vigilanza di Formez PA, selezionato con procedura di evidenza pubblica, si è insediato il 10 giugno 2016. I compensi percepiti dai componenti sono stati ridotti, adeguati alle misure di contenimento della spesa pubblica e rideterminati in forma omnicomprensiva, eliminando ulteriori emolumenti derivanti da gettoni di presenza e diarie. Le attività del collegio si svolgono in costante coordinamento con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione, della Trasparenza e dei Controlli Interni, in una logica di piena complementarietà delle funzioni di vigilanza e di prevenzione dei reati.

L'Organismo opera altresì in sinergia con il Collegio dei Revisori e con il Magistrato vigilante della Corte dei Conti, ferma restando l'autonomia delle rispettive funzioni. Il piano di audit definito per il primo anno di attività si è svolto regolarmente e le raccomandazioni formulate agli esiti di ciascuna verifica sono intervenute sia su aspetti procedurali che contrattuali in una logica di

BILANCIO 2017**FormezPA**

accrescimento della trasparenza, di rispetto dei principi di segregazione delle funzioni, di adeguamento ai protocolli di funzionamento vigenti. In tal senso, avendo confermato la necessità di procedere ad un tempestivo aggiornamento del Modello Organizzativo Gestionale (MOG) di cui all'art. 6 comma 1 lettera a) del D. Lgs. 231/01, risalente al 2007 e obsoleto per effetto delle numerose innovazioni normative e del mutato assetto organizzativo dell'Istituto, è stata esperita una procedura selettiva ad evidenza pubblica (RDO su MEPA) che ha consentito l'individuazione di un operatore economico in grado di supportare tale attività. Nel conferire l'incarico si è osservato scrupolosamente un principio di rotazione invitando presentare offerta n. 6 operatori economici specializzati, fra quelli accreditati, nessuno dei quali con rapporti pregressi con Formez PA e sempre nel rispetto dei limiti di spesa imposti dalla Legge.

L'aggiornamento del MOG e del Codice Etico di Comportamento, ispirato tra l'altro ai principi contenuti nel Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, è in fase di completamento e di approvazione da parte del Commissario Straordinario.

Per quanto riguarda le attività in funzione di prevenzione della corruzione di cui alla Legge n. 190/2012, nel corso della gestione commissariale:

- sono stati adottati dal Vertice Amministrativo rispettivamente: il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (di seguito anche PTPCT) 2018-2020 ; il PTPCT 2017-2019 e il PTPC 2016-2018 corredato del Programma Triennale della Trasparenza e integrità per le medesime annualità.
- sono state redatte e pubblicate le relazioni annuali del PTPCT, secondo lo schema previsto dal ANAC, nei termini stabiliti dalla medesima autorità;
- sono stati perfezionati gli adempimenti di cui all'art. 1 comma 32 della Legge n. 190/2012 relativi agli obblighi di pubblicazione in formato aperto dei dati relativi ai procedimenti di affidamento di lavori, forniture e servizi per ciascun anno solare;
- con riferimento all'applicazione della normativa in materia di trasparenza, sono stati implementati gli obblighi di pubblicazione dei dati e delle informazioni di cui al D. Lgs. 33/2013 nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale;
- è stato approvato un Regolamento per la ricezione ed il trattamento delle segnalazioni di illecito e irregolarità (whistleblowing), che estende la possibilità di formulare segnalazioni a chiunque presti la propria attività lavorativa presso Formez PA ampliando, conseguentemente, le idonee garanzie di tutela dell'anonimato e divieto di discriminazione [.....];
- sono stati disciplinati alcuni dei principali processi sensibili dell'Istituto attraverso l'adozione dei regolamenti già citati in precedenza;
- è stata realizzata, per la prima volta nella storia del Formez, un'indagine sul benessere organizzativo e sul clima etico, i cui risultati sono stati presentati dal Commissario a tutti i dipendenti;
- è stato stanziato un budget dedicato alle attività di formazione e sensibilizzazione del personale, finalizzato allo sviluppo delle competenze in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza nei settori particolarmente esposti oltre che di sviluppo della cultura etica dell'Istituto, che ha permesso di effettuare attività di formazione dedicate a 93 dipendenti edizioni di due giornate ciascuna nelle 3 sedi dell'Istituto oltre ad una edizione dedicata ai dirigenti;

BILANCIO 2017**FormezPA**

- sono stati adottati patti di integrità negli affidamenti, integrando sia le previsioni di cui alla Legge 190/2012 che le disposizioni di cui al D. Lgs. 231/01, così come è stata inserita la clausola di responsabilità ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. 231/01 relativa ai reati realizzati da collaboratori a qualsiasi titolo contrattualizzati nell'ambito delle condizioni generali e particolari dei contratti;
- è stato adottato il Regolamento per l'accesso ai documenti formati o detenuti da Formez PA e a quelli oggetto di pubblicazione, in ossequio alle novità legislative introdotte dal D. Lgs. 97/2016 in materia di accesso civico, per disciplinare la gestione delle istanze d'accesso, numerose e differenziate, che l'Istituto riceve anche in ragione delle consistenti attività di reclutamento realizzate nell'ambito delle selezioni RIPAM.

Con i nuovi sistemi informativi (gestionale e documentale) andrà rafforzata la gestione di stabili flussi informativi, utili anche a garantire l'efficacia dei controlli interni e a potenziare i livelli di trasparenza interna ed esterna.

Numerosi controlli, campionari e/o sistematici, vengono svolti nell'ambito delle attività del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, della Trasparenza e dei controlli interni, sia per le verifiche di regolarità delle procedure che di congruità dei singoli procedimenti. Essi vengono effettuati di concerto ed in modalità complementare con quelli programmati dall'organismo di Vigilanza in modo da ampliare il più possibile l'ambito e l'effettività degli stessi.

Il rafforzamento dei controlli interni è certamente in avanzato stato di realizzazione anche se richiede ancora sforzi in termini di miglioramento dei flussi procedurali e di allineamento dei sistemi informativi interni. Al momento è possibile garantire un'effettività dei controlli e della vigilanza da parte degli organismi preposti in ragione del significativo accrescimento della trasparenza e della tracciabilità dei processi.

A tali controlli si aggiungono le numerose verifiche comunitarie e nazionali sui rendiconti dei singoli progetti. L'art. 125, paragrafo 4, del Regolamento (UE) n. 1303/2013 sancisce precisi obblighi e funzioni in capo all'Autorità di Gestione (di seguito ADG). In particolare è compito dell'ADG quello di organizzare i controlli di I livello diretti a verificare la corretta esecuzione delle operazioni e garantire la correttezza, la regolarità e la legittimità dell'esecuzione degli interventi finanziati, sotto l'aspetto amministrativo, contabile e finanziario, nonché l'effettività della realizzazione del progetto. L'attività di controllo, infatti, ha lo scopo di assicurare l'impiego efficiente e regolare delle risorse, che devono essere utilizzate nel rispetto dei principi di sana gestione finanziaria e di accertare che gli interventi finanziati siano gestiti e realizzati conformemente alla normativa comunitaria e nazionale. In conformità a quanto previsto dal succitato art. 125 del Regolamento (UE) n. 1303/2013, le Autorità di Gestione hanno adottato un sistema integrato per lo svolgimento delle verifiche di gestione attraverso la realizzazione di:

- Controlli di I livello amministrativo-contabili (desk) effettuati sul 100% della spesa rendicontata;
- Controlli di I livello in loco effettuati su base campionaria, sia in itinere, sia a conclusione dei progetti, finalizzati alla verifica fisica, tecnica e qualitativa dell'operazione.

Sulle attività di Formez PA nel corso delle diverse Programmazioni UE (2003-2006; 2007-2013) sono stati effettuati numerosi controlli di primo livello (Controlli on desk sul 100% delle spese rendicontate) e controlli in loco sui documenti di spesa originali. Il controllo on desk è il controllo che viene effettuato anche attraverso i Sistemi operativi che le ADG utilizzano per effettuare i controlli nei quali gli enti attuatori/beneficiari devono allocare i dati e i documenti relativi alle