

Relazione sulla gestione

Il livello di indebitamento nei confronti delle banche ha subito un incremento del 26%, con una crescita dell'esposizione netta totale (*ma in un contesto che ha consentito la riduzione degli oneri finanziari; v. infra, p. 23*).

Sul punto della situazione finanziaria, si veda quanto sinteticamente esposto nella tabella che segue relativa al trend degli ultimi 8 esercizi: il debito con le banche (per € 25.783.324) è ai livelli del 2012, con un incremento di € 7.316.194 rispetto al 2013; mentre il debito con i fornitori si incrementa, rispetto al 2013, di € 937.653. Infine il debito con le controllate rimane invariato rispetto al 2013, ma in netta contrazione rispetto agli esercizi precedenti a quest'ultimo.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Totale Disponibilità Liquide	10.818.104	13.201.605	8.676.590	5.485.352	7.332.210	8.427.724	7.499.095	10.287.185
Debiti v/banche	35.892.861	30.887.655	9.573.076	16.514.631	15.819.332	25.827.064	18.467.130	25.783.324
Debiti v/fornitori	34.015.216	19.928.051	15.225.329	11.737.010	14.583.169	16.955.012	20.603.475	21.541.128
Debiti v/collegate e controllate	7.779.415	2.635.582	1.493.244	3.522.986	7.051.200	5.706.423	977.159	977.159

3.2. Valore della produzione

A conferma della piena continuità operativa garantita dalla gestione commissariale, la produzione complessiva per l'esercizio 2014 è pari a 67,8 milioni di euro, con differenza in aumento, rispetto a quella originariamente prevista nel *budget* 2014 di circa 2,1 milioni di euro (+6% ca.).

I ricavi da commessa ammontano a circa 45,8 milioni di euro. Il *contributo di legge*, pari a 19,77 milioni di euro, non ha subito variazioni rispetto a quello previsto in sede di revisione del *budget* effettuata il 27 giugno 2014 a seguito della misura predisposta dall'art. 50, comma 3, del d.l. 66/2014, che ha stabilito, per gli enti compresi nell'elenco ISTAT (art. 1, l. 196/09), una riduzione dei trasferimenti dal bilancio dello Stato in misura pari al 5%. Per la precisione la riduzione intervenuta rispetto a quanto stanziato per il Formez nella legge di stabilità per l'anno 2014 è risultata pari al 5,6%, diminuzione interamente assorbita nella positiva gestione ordinaria.

Sul valore complessivo dei ricavi incidono, sempre positivamente, gli *altri ricavi*, per 2,29 mln/euro, relativi a sopravvenienze attive dovute a rettifiche di scelte gestionali prudenziali (maggiori stanziamenti per fatture da ricevere e disaccantonamento del fondo per politiche del personale poi non realizzate) rilevate in sede di chiusura del bilancio 2013. Il volume della produzione da commesse ha un valore ancor più positivo alla luce di altri due effetti prodotti dall'azione di costante monitoraggio dell'andamento dei progetti. Il primo, è rappresentato dall'incremento (rispetto alla stima di *budget*) dei costi diretti di



Formez_{PA}

produzione sul totale dei costi complessivi; il secondo, dall'incremento proporzionale, nell'ambito dei costi diretti, di quelli relativi al personale interno.

Ciò ha consentito:

- una maggiore capacità di rendicontazione dei costi di progetto (con un'accelerazione della spesa e un accrescimento della sua qualità);
- una maggiore copertura di costi interni a valere sugli stessi progetti rispetto a quanto ipotizzato un sede di elaborazione del budget 2014;
- un maggiore impiego di personale interno, con minore necessità di ricorso a risorse esterne.

I risultati conseguiti, sia in termini di valore della produzione, sia in termine di utile (eccedenza di bilancio) finale, sia, come vedremo più dettagliatamente nelle pagine che seguono, in termini di acquisizione di commesse, non hanno risentito del passaggio dalla gestione ordinaria a quella commissariale, con l'integrale soddisfacimento dei vincoli di continuità gestionale imposti dalla legge e dall'Assemblea degli associati.

Di seguito, si riporta la distribuzione delle convenzioni stipulate nel corso del 2014:

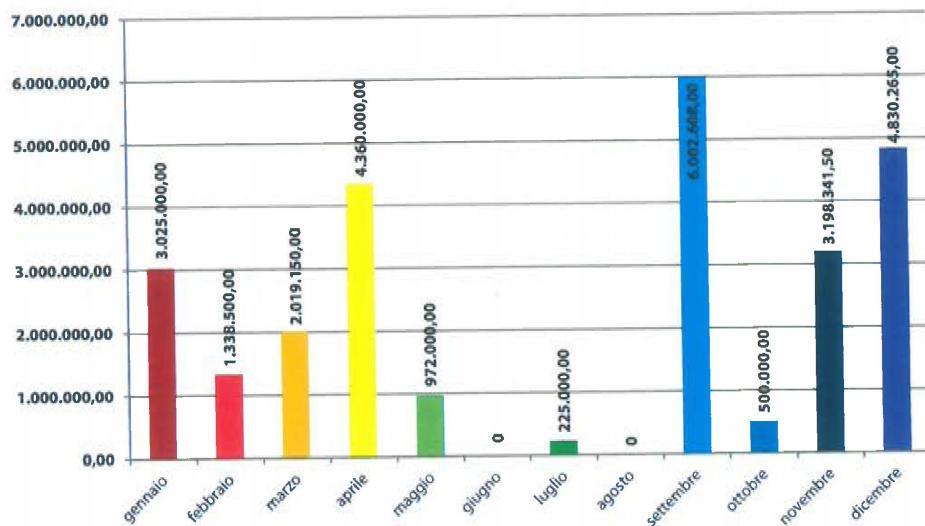
- per mese di acquisizione durante l'esercizio in corso;
- per tipologia di committente;
- per incidenza sugli esercizi.



Relazione sulla gestione

Come si può notare dal grafico che segue, il valore delle commesse acquisite nel secondo semestre del 2014 è in linea con quello del primo semestre.

Valore delle convenzioni per mese di stipula (esercizio 2014)



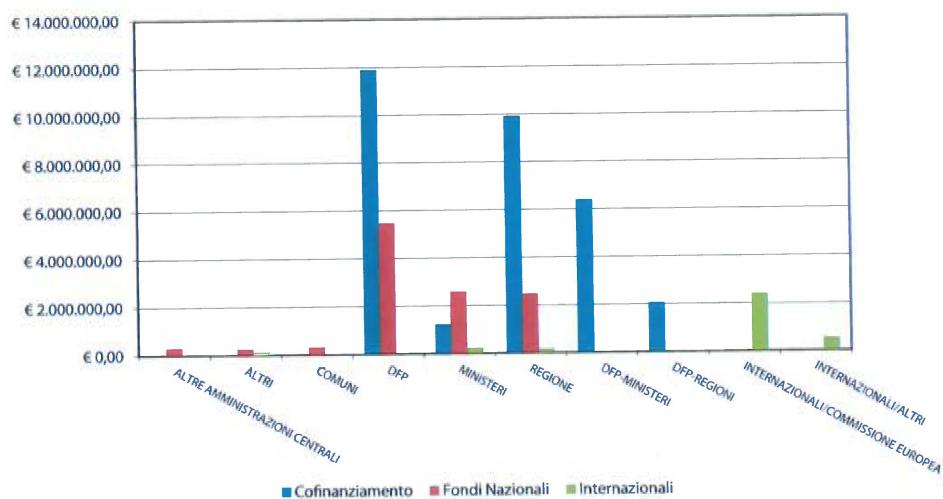
La diminuzione complessiva, peraltro contenuta, del valore delle commesse rispetto agli esercizi precedenti può trovare, invece, una sua giustificazione di tipo "ciclico" nella coincidenza con la chiusura di una fase di programmazione - quella relativa agli anni 2007/2013 - e nell'ancora incerto avvio della nuova programmazione 2014/2020.

Tale ultima circostanza incide notevolmente sulla dimensione e composizione del portafoglio progetti dell'associazione (ma anche sulla stessa possibilità di programmazione delle attività future), giacché, come più volte evidenziato, la quasi totalità dei progetti acquisiti è finanziata con fondi europei, in quanto i fondi nazionali disponibili da parte dei committenti pubblici si sono via via ridotti a causa delle politiche complessive di *spending review*.

FormezPA

Di seguito si riporta la distribuzione del valore delle convenzioni stipulate nel corso del 2014 per committente.

Valore delle convenzioni stipulate nel 2014 per committente e fonte di finanziamento



Le tabelle che seguono riportano la distribuzione dei progetti per classi di budget e la distribuzione degli stessi per committente e fonte di finanziamento nel 2014.

Distribuzione dei progetti 2014 per dimensione finanziaria

Committente	<= € 500.000	> € 500.000 - <= € 1.000.000	> € 1.000.000 - <= € 2.000.000	> € 2.000.000 - <= € 3.000.000	> € 3.000.000 - <= € 4.000.000	> € 4.000.000 - <= € 5.000.000	> € 5.000.000	Totale Complessivo
ALTRE AMMINISTRAZIONI CENTRALI	1	0	0	1	0	0	0	2
ALTRI	10	0	0	0	0	0	0	10
COMUNI	5	0	0	0	0	0	0	5
DFP	43	12	13	3	2	1	0	74
MINISTERI	14	7	2	0	0	1	0	24
REGIONE	36	7	12	1	1	1	1	59
DFP-MINISTERI	0	4	2	2	1	0	1	10
DFP-REGIONI	1	4	0	0	0	0	1	6
INTERNAZIONALI/COMMISSIONE EUROPEA	4	3	3	0	0	0	0	10
INTERNAZIONALI/ALTRI	8	0	0	0	0	0	0	8
Totale Complessivo	122	37	32	7	4	3	3	208

Relazione sulla gestione

Distribuzione dei progetti 2014 per committente e per tipo di finanziamento

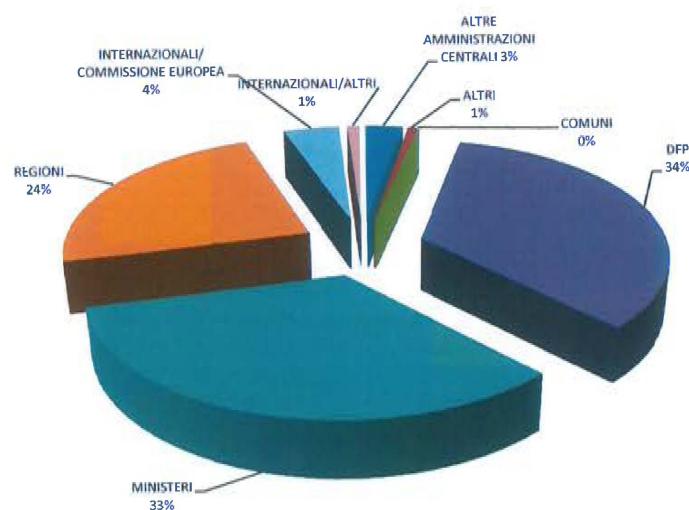
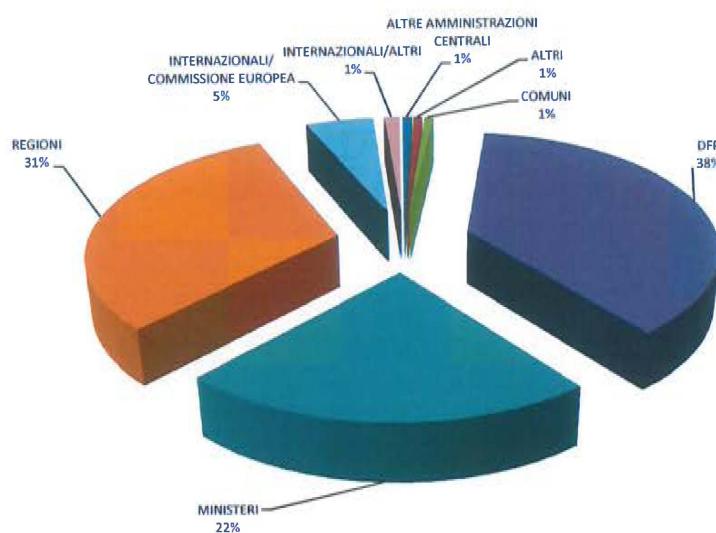
Committente	Cofinanziamento		Fondi Nazionali		Internazionali		Totale Complessivo	
	Budget	Produzione	Budget	Produzione	Budget	Produzione	Budget	Produzione
ALTRI			€ 2.488.000,00	€ 303.470,13			€ 2.488.000,00	€ 303.470,13
COMUNI			€ 595.495,00	€ 252.574,80	€ 30.000,00	€ 36.010,83	€ 625.495,00	€ 288.585,63
DFP	€ 34.291.330,49	€ 11.899.756,15	€ 17.438.181,17	€ 5.487.142,38			€ 51.729.511,66	€ 17.386.898,53
MINISTERI	€ 6.266.819,00	€ 1.231.161,16	€ 5.415.000,00	€ 2.575.022,82	€ 5.104.669,00	€ 138.983,64	€ 16.786.488,00	€ 3.945.167,62
REGIONE	€ 37.990.631,00	€ 9.914.680,56	€ 8.394.000,00	€ 2.465.703,73	€ 301.650,00	€ 81.080,46	€ 46.687.281,00	€ 12.461.464,75
DFP-MINISTERI	€ 20.961.172,50	€ 6.398.234,04					€ 20.961.172,50	€ 6.398.234,04
DFP-REGIONI	€ 10.800.000,00	€ 2.047.536,11					€ 10.800.000,00	€ 2.047.536,11
INTERNAZIONALI/COMMISSIONE EUROPEA					€ 7.453.625,26	€ 2.393.768,21	€ 7.453.625,26	€ 2.393.768,21
INTERNAZIONALI/ALTRI					€ 1.023.462,00	€ 531.996,52	€ 1.023.462,00	€ 531.996,52
Totale Complessivo	€ 110.309.952,99	€ 31.491.368,03	€ 34.915.460,17	€ 11.395.335,72	€ 13.913.406,26	€ 3.181.839,65	€ 159.139.019,42	€ 46.068.543,40

Nelle tabelle e nei grafici che seguono viene evidenziato il confronto tra la distribuzione delle commesse per committente nei due ultimi esercizi.

Distribuzione 2013 e 2014 delle commesse per committente

Committente	2013		2014	
	Totale Complessivo		Totale Complessivo	
	Budget	Produzione	Budget	Produzione
ALTRI	€ 3.488.000,00	€ 1.284.892,17	€ 2.488.000,00	€ 303.470,13
COMUNI	€ 410.195,00	€ 302.744,04	€ 625.495,00	€ 288.585,63
DFP	€ 28.584,00	€ 29.587,39	€ 583.984,00	€ 311.421,86
MINISTERI	€ 60.410.099,18	€ 15.496.952,93	€ 51.729.511,66	€ 17.386.898,53
REGIONE	€ 19.862.488,00	€ 7.346.078,36	€ 16.786.488,00	€ 3.945.167,62
DFP-MINISTERI	€ 46.554.381,40	€ 9.695.899,13	€ 46.687.281,00	€ 12.461.464,75
DFP-REGIONI	€ 22.493.670,50	€ 7.664.416,62	€ 20.961.172,50	€ 6.398.234,04
INTERNAZIONALI/COMMISSIONE EUROPEA	€ 10.800.000,00	€ 933.258,41	€ 10.800.000,00	€ 2.047.536,11
INTERNAZIONALI/ALTRI	€ 8.085.493,89	€ 1.943.947,51	€ 7.453.625,26	€ 2.393.768,21
Totale Complessivo	€ 173.134.340,48	€ 45.121.811,17	€ 159.139.019,42	€ 46.068.543,40

BILANCIO AL 31/12/2014

Formez^{PA}**Distribuzione percentuale delle commesse per committente
esercizio 2013****Distribuzione percentuale delle commesse per committente
esercizio 2014**

Relazione sulla gestione

3.3. I costi di produzione

Come sopra accennato, il volume della produzione nel 2014 è aumentato di circa 1,5 mln/euro passando da 44,2 mln/euro nel 2013 a 45,8 mln/euro, con un incremento percentuale del 3%.

Nel contempo:

- i costi esterni direttamente legati alla realizzazione dei progetti hanno subito un incremento in valore assoluto di 2,3 mln/euro passando da 29,7 mln/euro nel 2013 a 32 mln/euro nel 2014, con un incremento percentuale dell'8%;
- tale aumento dei costi esterni è direttamente connesso all'aumento del volume di produzione rispetto all'esercizio precedente e, in parte residuale, alla composizione dei *budget* dei singoli progetti che presentano vincoli posti dai committenti circa la dimensione finanziaria da poter destinare alla copertura di costi relativi all'utilizzo di risorse interne (in altri termini, le convenzioni impongono al Formez di non potere rendicontare costi interni oltre una certa misura).
E' importante far rilevare, tuttavia, che la totalità dell'aumento di tali costi esterni diretti è pressoché perfettamente bilanciata dalla diminuzione dei costi indiretti (cioè non direttamente connessi alla realizzazione dei diversi progetti quali costi di struttura e funzionamento) e dalla diminuzione del costo del personale di cui si dirà *infra*;
- la spesa sostenuta per il "godimento di beni di terzi" si è ridotta di 0,47 mln/euro, passando da 3,02 mln/euro nel 2013 a 2,55 mln/euro nel 2014, con una diminuzione in valore percentuale del 16%, per effetto delle politiche di contenimento intraprese. Si rappresenta che anche nell'annualità 2014 si è dovuto adempiere esattamente agli obblighi di pagamento del *leasing* immobiliare riferito alla sede di Roma, la cui scadenza è stabilita nel mese di febbraio del 2027;
- *il costo del personale interno*, rispetto all'esercizio precedente, presenta una diminuzione di circa 0,7 milioni di euro, quale diretta conseguenza della stipula di un minor numero di contratti a tempo determinato, rispetto a quelli preventivati, e dell'uscita, nel corso del 2014, di 5 risorse a T.I., tra cui un dirigente; eventi che hanno prodotto effetti economici prima del 31 dicembre 2014, nonostante l'intervenuta assunzione, per assolvimento degli obblighi di legge, di due unità appartenenti a categorie protette, nonché di un tecnico per effetto di una avversa decisione giudiziale (contro tale decisione, peraltro, pende gravame in sede d'appello).

L'**organico complessivo di Formez** è composto da 300 risorse a tempo indeterminato e da una media mensile di 156 unità a tempo determinato, con un massimo di 171 unità nel mese di febbraio e un minimo di 129 unità nel mese di dicembre.



Formez

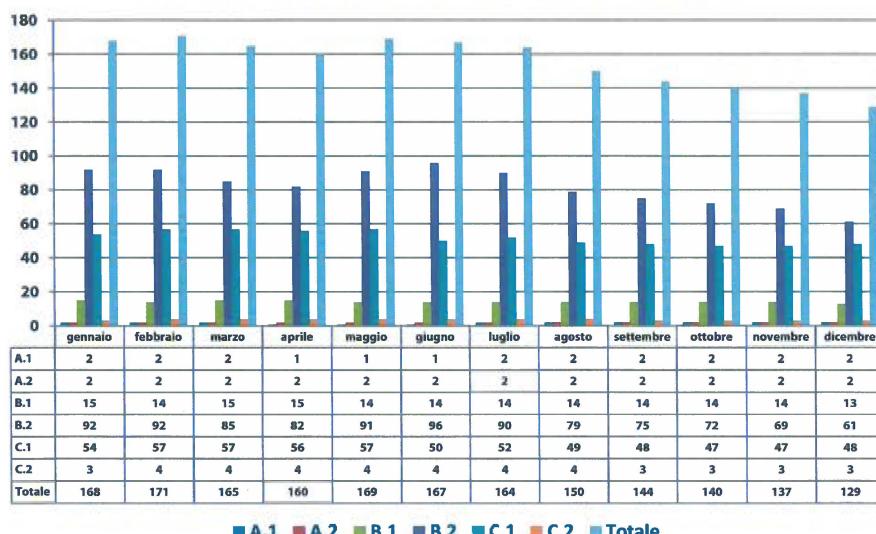
Di seguito, si riportano le tabelle relative alla composizione del personale in organico a tempo indeterminato e determinato al 31 dicembre 2014.

PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO al 31/12/2014						
SEDI	A	B	C	C2/SE	DIR.	Totale
CAGLIARI		4	12	4		20
NAPOLI	4	31	26	9		70
ROMA	17	70	87	24	14*	198
	21	105	125	37	14	302

* 2 a tempo determinato

Il costo complessivo del personale interno per l'esercizio 2014 è pari a 25,4 mln/euro, risultante della somma del costo del personale a tempo indeterminato e di quello a tempo determinato. Va, tuttavia, segnalata la costante curva decrescente di quest'ultimo costo nel secondo semestre 2014.

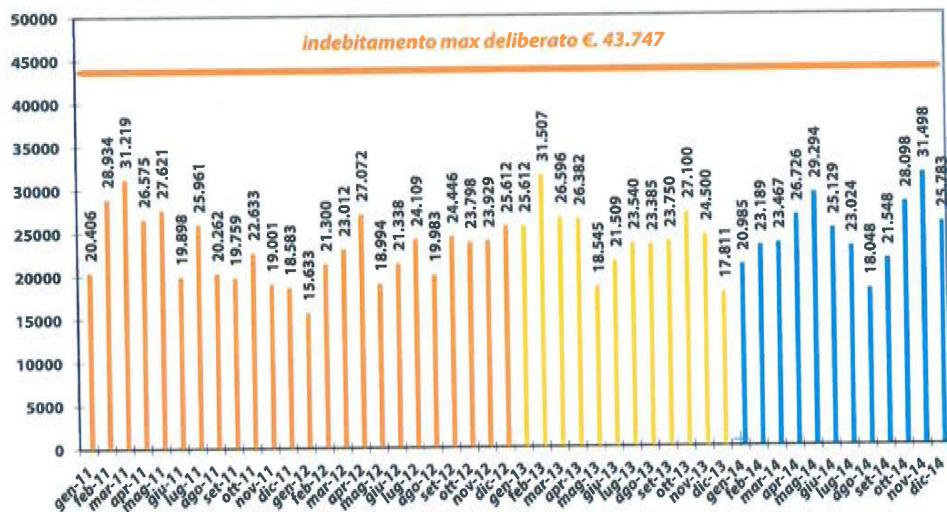
Consistenza mensile dei contratti a tempo determinato nel 2014



Relazione sulla gestione

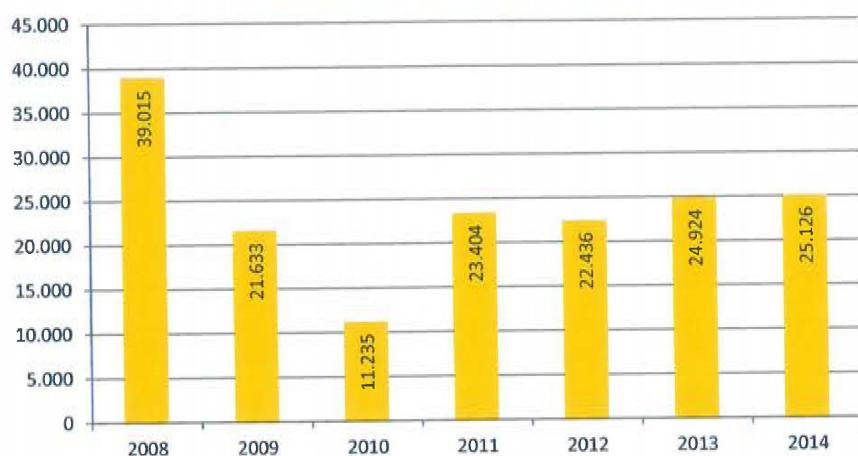
- gli *ammortamenti* sono diminuiti in valore assoluto di 0,1 mln/euro passando da 1 mln/euro nel 2013 a 0,9 mln/euro nel 2014 con una diminuzione percentuale del 10% per effetto della composizione del portafoglio progetti, con l'assoluta prevalenza di progetti cofinanziati, per i quali non sono consentiti gli acquisti di attrezzature e cespiti a valere sui progetti stessi, ma solo utilizzo di beni in locazione finanziaria con l'imputazione delle relative quote di ammortamento;
- gli *oneri di gestione* hanno subito una flessione di 0,05 mln/euro passando da 0,8 mln/euro nel 2013 a 0,75 mln/euro nel 2014 con un calo percentuale del 6%;
- gli *oneri finanziari* ammontano 0,9 mln/euro, sostanzialmente in calo (10%) rispetto a quanto previsto dal *budget* 2014 e in linea con il dato di consuntivo 2013. Di seguito viene riportato l'andamento medio mensile dell'esposizione verso il sistema bancario.

Indebitamento mensile esercizio 2011- 2014



Formez^{PA}

Indebitamento medio mensile esercizi 2008-2014



- gli accantonamenti per rischio subiscono un incremento di 1,5 mln/euro passando da 0,95 mln/euro nel 2013 a 2,41 mln/euro nel 2014 con un incremento percentuale del 154%. Come già accennato in precedenza e come meglio si potrà rilevare nella nota integrativa al bilancio, il fondo per rischi e oneri è composto, tra l'altro, di un fondo di politiche del personale del valore di 3,5 mln/euro formatesi a seguito dell'accantonamento di periodo pari a 1,25 mln/euro e a una riclassifica per complessivi 2,25 mln/euro rinveniente dalla riclassifica del fondo rischi su lavori in corso. Tale ultimo importo è a fronte delle probabili necessità occorrenti per le attività da porre in essere in riferimento alle politiche del personale e per la ristrutturazione organizzativa, rientranti negli indirizzi ricevuti dal Commissario per la realizzazione del Piano Strategico. Si evidenzia, inoltre, che tale fondo risulta composto, altresì, dal fondo premio di risultato del personale 2014 per 0,45 mln/euro in linea con gli anni precedenti a seguito del blocco contrattuale stabilito dall'anno 2010; dal fondo rischi su contenzioso per complessivi 7,56 mln/euro che comprende l'accantonamento per 0,71 mln/euro per l'eventuale passività (non prevista in sede di budget 2014) derivante dai rischi connessi dal contenzioso recentemente introdotto dall'ex Presidente del Formez.

3.4. L'applicazione delle norme c.d. di "spending review"

Come è noto, negli anni recenti, anche gli enti di diritto privato – come il Formmez – sono stati interessati da numerosi interventi legislativi diretti al contenimento della spesa pubblica, per effetto del loro inserimento nel c.d. "conto economico consolidato" dello Stato.

Relazione sulla gestione

A seguire, si darà puntuale e specifico conto, in ragione del particolare rilievo assunto, delle applicazioni date alle relative norme.

3.4.1. La riduzione della spesa per incarichi esterni

Con riferimento alla spesa per "incarichi esterni", va premesso che, in considerazione della particolare e riconosciuta specificità dell'attività svolta dal Formez (attraverso progetti finanziati con risorse aggiuntive, per lo più rappresentate da fondi europei), dai calcoli dei limiti sono state escluse (come precisato dal Ministero dell'Economia e delle finanze con la circolare n. 40/2010, con orientamento condiviso dalle Sezioni Riunite della Corte dei Conti di controllo con la delibera n. 7 del 7/02/2011) le spese per studi ed incarichi di consulenza 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.

3.4.1.1. La riduzione dei costi per effetto dell'art. 6, comma 7, del decreto legge n. 78/2010 e dell'art. 1, comma 5, del decreto legge n. 101/2013

Come è noto, l'art. 6, comma 7, del decreto legge n. 78/2010 - che ha previsto che, a decorrere dall'anno 2011, la spesa annua per studi ed incarichi di consulenza non possa essere superiore al 20% di quella sostenuta nell'anno 2009.

L'art. 1, comma 5, decreto legge n. 101/2013 ha, poi, ulteriormente ridotto tale limite di spesa, stabilendo che la stessa non possa essere superiore, per il 2014, all'80% del limite di spesa per l'anno 2013, come determinato dall'applicazione della citata disposizione di cui al comma 7. Per comodità, può quindi dirsi che la tale voce di spesa, per il 2014, non può superare il 16% di quella sostenuta nell'anno 2009.

Si evidenzia che la spesa sostenuta dall'Istituto per studi ed incarichi di consulenza nel corso del 2014 ammonta ad €. 69.494,00 e, pertanto, risulta in linea con la previsione normativa, attestandosi al 15,85% della spesa sostenuta nel 2009 che ammonta ad €. 438.328,00.

Si evidenzia, inoltre, che nell'anno 2014, tutte le attività di convegnistica (a fini formativi e divulgativi) realizzate dal Centro si riferiscono ad attività espressamente previste nei progetti approvati dai committenti e perciò realizzate con fondi a valere sui budget di progetto.



Formez^{PA}**3.4.1.2. Il controllo della spesa per incarichi di consulenza, studio e ricerca come regolato dal decreto legge n° 66/2014**

Ai limiti di spesa introdotti dal decreto legge n. 78/2010, come modificati dal decreto n° 101/2013, si sono aggiunti, per effetto dell'art. 14, comma 1, del decreto legge n. 66/2014 limiti ulteriori, parametrati questa volta alla spesa sostenuta per il personale nel 2012.

Ai sensi della norma citata, infatti, a decorrere dal 2014 - ferme restando i limiti derivanti dalle disposizioni di cui all'art. 6, comma 7, del d.l. 78/2010 e all'art. 1, comma 5 del d.l. 101/2013 - non si possono conferire incarichi di consulenza, studio e ricerca quando la spesa complessiva sostenuta nell'anno per tali incarichi è superiore rispetto alla spesa per il personale dell'amministrazione che conferisce l'incarico, come risultante dal conto annuale del 2012, al 4,2% per le amministrazioni con spesa di personale pari o inferiore a 5 milioni di euro, e all'1,4% per le amministrazioni con spesa di personale superiore a 5 milioni di euro.

Per ciò che concerne l'ottemperanza da parte dell'Istituto alla normativa citata, il parametro risulta ampiamente rispettato, tenuto conto che la spesa di personale risultante dal conto annuale 2012 è pari a €. 21.747.076 e che la spesa per incarichi di consulenza, studio e ricerca – esclusa quella sostenuta nell'ambito della realizzazione di specifici progetti per la quota finanziata con fondi provenienti dalla UE o da altri soggetti pubblici o privati, come sopra specificato - è stata di circa 69.000 euro e, pertanto, ampiamente contenuta entro il limite massimo previsto dell'1,4%.

3.4.1.3. Il controllo della spesa per i contratti di collaborazione coordinata e continuativa ad opera del decreto legge n. 66/2014

Il decreto legge n. 66/2014, non si è limitato a dettare norme ulteriori di contenimento della spesa per incarichi di consulenza, studio e ricerca, ma ha anche posto un limite, con il comma 2 dell'art. 14, alla spesa sostenuta per il conferimento dei contratti di collaborazione coordinata e continuativa.

Infatti, ferme restando le disposizioni di cui ai commi da 6 a 6-quater dell'art. 7 del d.lgs. 165/2001 e i limiti previsti dall'art. 9 , comma 28 del dl 78/2010, la norma prevede che, a decorrere dal 2014, non si possano stipulare contratti di collaborazione coordinata e continuativa quando la spesa complessiva per tali contratti è superiore, rispetto alla spesa del personale dell'amministrazione che conferisce l'incarico, come risultante dal conto annuale del 2012, al 4,5% per le amministrazioni con spesa di personale pari o inferiore a 5 milioni di euro, e all'1,1% per le amministrazioni con spesa di personale superiore a 5 milioni di euro.

Nel corso dell'esercizio 2014, Formez non ha stipulato contratti di collaborazione coordinata e continuativa diversi da quelli a valere su specifici progetti per la quota finanziata con fondi provenienti dalla UE o da altri soggetti pubblici o privati.

Relazione sulla gestione

Ne consegue che anche in questo caso, il parametro fissato dalla norma risulta rispettato.

3.4.2. La riduzione della spesa per mobili e arredi

Si rappresenta che nel corso dell'esercizio 2014 non sono stati fatti acquisti significativi.

3.4.3. La riduzione dei costi degli organi ai sensi dell'art. 6, comma 3 del decreto legge n. 78/2010

La norma ha previsto che, a decorrere dal 1° gennaio 2011, le indennità, i compensi, i gettoni, le retribuzioni o le altre utilità comunque denominate, corrisposti ai componenti di organi di indirizzo, direzione e controllo, consigli di amministrazione e organi collegiali comunque denominati ed ai titolari di incarichi di qualsiasi tipo, fossero automaticamente ridotti del 10% rispetto agli importi risultanti alla data del 30 aprile 2010 e che, sino al 31 dicembre 2013, tali emolumenti non potessero superare gli importi risultanti alla data del 30 aprile 2010, come sopra ridotti.

Successivamente, con gli artt. 1, comma 10, del decreto legge n. 150/2013 e 10, comma 5, decreto legge n. 192/2014, il termine originariamente previsto del 31 dicembre 2013 è stato prorogato, rispettivamente, al 31 dicembre 2014 e al 31 dicembre 2015.

Il Formez, con delibera del dicembre 2011, ha concordato di applicare a decorrere dal 1° gennaio 2012, una riduzione del 10% agli emolumenti dei componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio dei Revisori e dell'Organismo di Vigilanza, poi estesa anche al componente (unico) dell'Organismo Interno di valutazione (OIV).

Le attività dell'Organismo di Vigilanza sono, inoltre, state sospese a decorrere dal 1° ottobre 2014.

Le riduzioni effettuate rispettano, dunque, il parametro individuato dalla norma.

Si evidenzia, infine, che per effetto della nomina del Commissario straordinario, occorsa nel luglio del 2014, ai sensi dell'art. 20 del decreto legge n. 90/2014, il costo degli organi sociali è eccezionalmente e complessivamente diminuito (tenendo conto anche dei mesi antecommisariamento) da circa € 550.000 a circa € 300.000, con un abbattimento di oltre il 46%. Un ulteriore, significativo abbattimento di registrerà nel 2015 (il compenso attribuito al Commissario rappresenta meno del 20% dei costi degli organi sostituiti).



Formez^{pa}

3.4.4. Ulteriori misure di contenimento della spesa

Dal 2014, l'Istituto ha un'unica auto di servizio utilitaria.

In conformità con quanto previsto dall'art. 9, c. 1, del d.l. 78/2010, anche per il 2014 l'Istituto ha attuato il *congelamento* delle retribuzioni contrattualmente determinate, oltre a una serie di misure di contenimento delle dinamiche retributive.

Relativamente al personale, l'Istituto ha adempiuto a quanto previsto dal comma 8 dell'art. 5 del D.L. 95/2012, in tema di fruizione obbligatoria di ferie, riposi e permessi del personale; dal comma 9 del medesimo decreto, come modificato dal comma 1, art 6 del D.L. n. 90/2014, in tema di divieto di attribuzione di incarichi di consulenza a soggetti privati e pubblici collocati in quiescenza, anche alla luce dei chiarimenti forniti dalla circolare interpretativa n. 6/2014 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione.

Si ricorda, 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 d.l. 95/2012 in tema di riduzione dei buoni pasto, concorrono al miglioramento dei saldi di bilancio del Formez.

3.4.5. In sintesi, sull'applicazione delle misure di spending review

In sintesi, può dirsi che l'Istituto, anche in osservanza degli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica quale organismo vigilante, ha rispettato, nell'esercizio 2014, gli specifici vincoli normativi posti dal legislatore, sia pure nella considerazione della particolare natura dell'attività svolta.

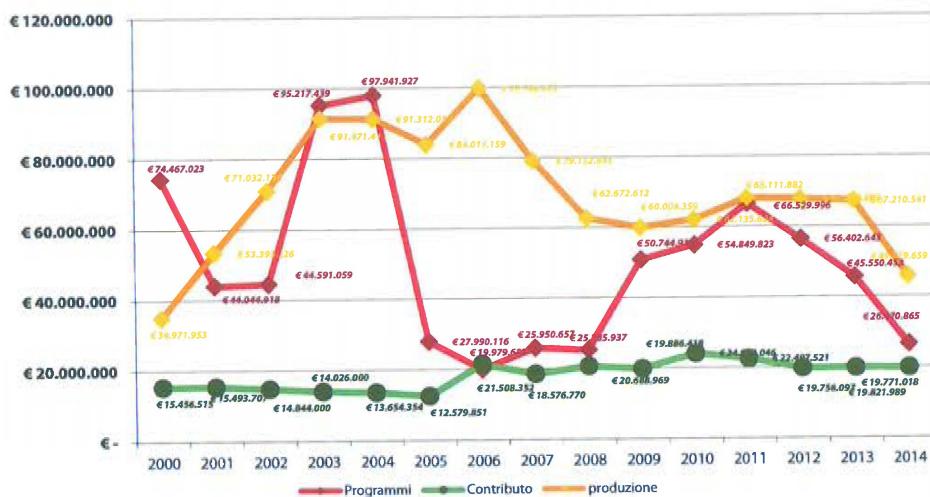
3.5. Il contributo di legge

Il grafico seguente mostra l'andamento dell'acquisizione commesse, della produzione e del contributo di legge negli anni 2000 – 2014. Contributo la cui valenza economica ha concorso nell'esercizio 2014, così come negli esercizi precedenti, alla realizzazione del valore di produzione conseguita.



Relazione sulla gestione

Commesse acquisite, Valore della Produzione e Contributo di legge 2000-2014



3.6. In conclusione sui dati d'esercizio

Il risultato positivo conseguito nell'esercizio 2014, come detto, è per lo più connesso al regolare svolgimento delle attività preventive; al raggiungimento degli obiettivi di rendicontazione con il mantenimento di un elevato livello di coinvolgimento delle risorse interne nella realizzazione dei progetti, nonché al contenimento dei costi.

Tutto quanto sopra esposto, insieme con gli altri ricavi di cui si è detto e delle partite straordinarie, ha permesso di conseguire un risultato positivo stimato in €. 2.209.912 e di realizzare, nel contempo, accantonamenti significativi, non previsti in sede di predisposizione del budget 2014.

In sintesi, il bilancio 2014 certifica che, nonostante l'intervento di una fase straordinaria di gestione commissoriale, 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, la prosecuzione dei progetti in corso, l'equilibrio economico-finanziario e la tutela dei livelli occupazionali.

E, infatti, il bilancio 2014:

- evidenzia un risultato d'esercizio estremamente positivo, con un utile (eccedenza di bilancio) pari a oltre 2,2 mln/euro (pure influenzato negativamente dall'accantonamento di ingenti risorse per la realizzazione, nel 2015, degli obiettivi di ristrutturazione organizzativa e delle politiche di personale anticipati nel Piano

BILANCIO AL 31/12/2014

Formez_{PA}

approvato nel novembre 2014 e che saranno compiutamente definiti nel nuovo Piano Strategico);

- contiene gli effetti di una specifica attenzione al tema della riduzione dei costi.

4. Programmi e andamento delle attività

Le attività sviluppate nel corso del 2014 hanno interessato le principali aree di miglioramento di interesse delle pubbliche amministrazioni, che sono state riassunte in 5 priorità strategiche mutuate dal piano strategico 2011 – 2013:

- affidabilità e rendicontabilità;
- i servizi pubblici e i cittadini;
- razionalizzazione dei costi e miglioramento organizzativo;
- competitività territoriale;
- capitale umano.

Per monitorare le attività si usano quali indicatori chiave: il volume di attività, rappresentato dal valore della produzione, e il numero di progetti, nonché alcuni selezionati indicatori di realizzazione che possono essere considerati comuni alla maggior parte dei progetti.

Attraverso le schede dei progetti - che sono liberamente accessibili su OpenFormez (www.open.formez.it) è possibile approfondire i singoli "processi" progettuali, nel loro sviluppo e identificare la specificità di ogni iniziativa nel contesto nel quale viene realizzata e in relazione alle amministrazioni cui si rivolge.

Questa modalità di intervento, ovvero l'articolazione di ogni progetto secondo le esigenze delle singole amministrazioni, è uno dei principali punti di forza di Formez PA, che, insieme alla trasparenza e allo sforzo di contenimento dei costi, può dare valore alla natura *in house* dell'istituto.

Il 2014 ha confermato i risultati raggiunti nel triennio per quanto riguarda i volumi di attività e la collaborazione con le Amministrazioni associate (quelle regionali in primo luogo).

Nello sviluppo delle attività, Formez ha avuto come riferimento costante il Dipartimento della Funzione Pubblica, che si è avvalso 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 accompagnare e monitorare le riforme.

