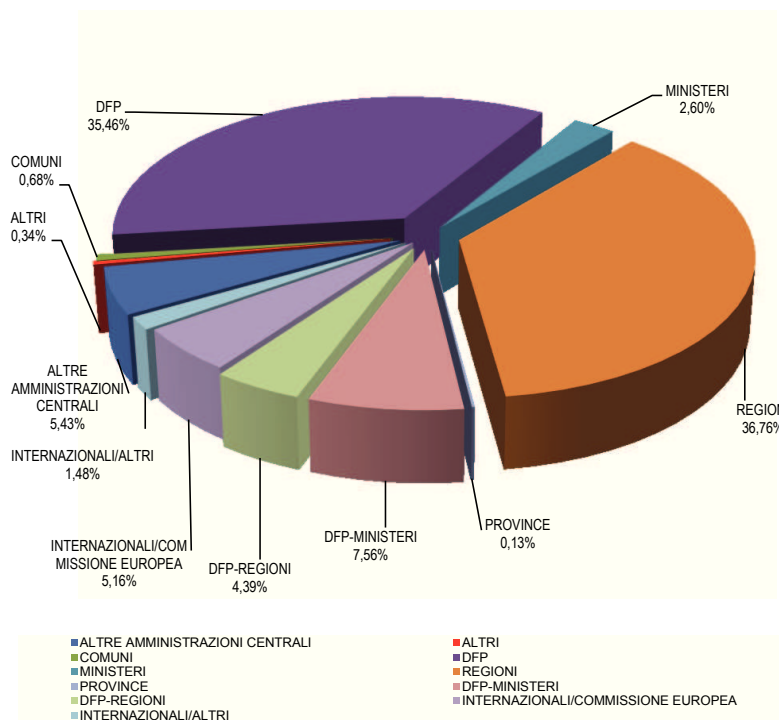


Bilancio 2015 **Formez PA** - RELAZIONE SULLA GESTIONE

Committente	2014		2015	
	Totale Complessivo		Totale Complessivo	
	Budget	Produzione	Budget	Produzione
ALTRE AMMINISTRAZIONI CENTRALI	€ 2.488.000,00	€ 303.470,13	€ 6.828.000,00	€ 2.210.854,15
ALTRI	€ 625.495,00	€ 288.585,63	€ 1.274.148,00	€ 139.437,78
COMUNI	€ 583.984,00	€ 311.421,86	€ 3.302.584,00	€ 277.463,44
DFP	€ 51.729.511,66	€ 17.386.898,53	€ 56.140.458,58	€ 14.425.496,93
MINISTERI	€ 16.786.488,00	€ 3.945.167,62	€ 16.117.804,00	€ 1.056.147,04
REGIONI	€ 46.687.281,00	€ 12.461.464,75	€ 55.883.110,40	€ 14.956.281,57
PROVINCE			€ 113.000,00	€ 54.171,02
DFP-MINISTERI	€ 20.961.172,50	€ 6.398.234,04	€ 20.961.172,50	€ 3.077.540,29
DFP-REGIONI	€ 10.800.000,00	€ 2.047.536,11	€ 10.800.000,00	€ 1.784.683,23
INTERNAZIONALI/COMMISSIONE EUROPEA	€ 7.453.625,26	€ 2.393.768,21	€ 7.478.125,26	€ 2.098.428,73
INTERNAZIONALI/ALTRI	€ 1.023.462,00	€ 531.996,52	€ 885.353,41	€ 601.690,33
Totale Complessivo	€ 159.139.019,42	€ 46.068.543,40	€ 179.783.756,15	€ 40.682.194,49

**Valore della Produzione per Committente e fonte di finanziamento
esercizio 2015**



7.3 I costi di produzione

Come sopra accennato, il volume della produzione nel 2015 si è ridotto di circa 6 mln/euro, ma i costi di produzione si sono ridotti in misura molto più che proporzionale (circa 8 mln/euro in meno) rispetto al 2014.

Si segnala che sono in netta contrazione tutte le voci di costo, salvo che gli oneri diversi di gestione, che contengono i riversamenti al bilancio dello Stato, effettuati per la prima volta nel 2015, in applicazione della disciplina in materia di riduzione dei costi.

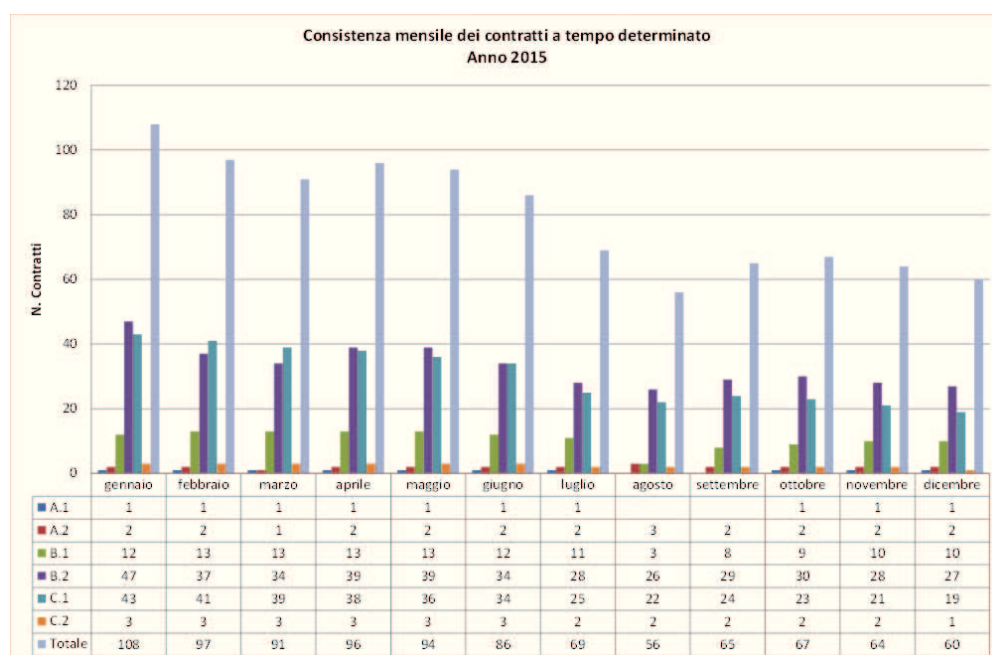
7.4 L'organico complessivo di Formez

È composto da 295 risorse a tempo indeterminato e risulta in contrazione per effetto del blocco del turn-over, deliberato dalla gestione commissariale.

Di seguito, si riportano le tabelle relative alla composizione del personale in organico a tempo indeterminato e determinato al 31 dicembre 2015.

PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO al 31/12/2015					
Dipendenti					
SEDI	A	B	C	C2/SE	Totale
CAGLIARI		4	11	4	19
NAPOLI	3	31	26	9	69
ROMA	16	70	86	22	194
Totale Dipendenti	19	105	123	35	282
Totale Dirigenti*					13
Totale complessivo					295

* di cui 1 a tempo determinato



Il costo del personale si è ridotto di oltre 4 mln/euro, passando da €. 25.369.342 del 2014 a €. 21.456.089 del 2015, per effetto, altresì, della costante e consistente riduzione del ricorso ai contratti a tempo determinato.

8. Programmi e andamento delle attività

Le attività dell'anno 2015 sono consistite, pressochè totalmente, nell'esecuzione di progetti eterofinanziati e nel rispetto di quanto contenuto nel Piano deliberato dall'Assemblea del novembre 2014. Tali attività sono state in gran parte finalizzate alla realizzazione delle "code" progettuali della programmazione 2007-2013, affiancando, per lo più, le Regioni dell'Obiettivo convergenza, nello sforzo di perseguire gli obiettivi fissati in vista della scadenza ultima per la conclusione delle attività rendicontabili entro il 31 dicembre 2015.

L'attività 2015 dell'ente è stata finalizzata a supportare i processi di attuazione delle politiche di modernizzazione della PA e più in generale della strategia di promozione dell'innovazione e di rafforzamento della capacità amministrativa, prevista dalle politiche di sviluppo dell'UE e promossa dal DFP, attraverso attività di accompagnamento.

Il Piano di attività 2015 ha previsto, pertanto, l'articolazione dell'attività di Formez PA su tre linee d'intervento:

Supporto all'attuazione delle riforme;

Promozione dell'innovazione;

Rafforzamento della capacità amministrativa.

nell'ambito delle quali sono stati classificati tutti i progetti realizzati nel 2015.

Gli interventi realizzati sono stati in continuità con quelli avviati negli anni precedenti. In particolare, sono proseguiti gli interventi finalizzati ad accrescere la rendicontabilità, a migliorare l'affidabilità delle pubbliche amministrazioni e ad accrescere la trasparenza. Una parte dei progetti realizzati da Formez PA si è concentrata sulla pianificazione strategica, sul ciclo di gestione e sui sistemi di misurazione delle performance interessando prevalentemente le amministrazioni locali e le aree urbane.

Nell'ambito di un protocollo sottoscritto con ANAC sono state sviluppate le attività in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione. Sono proseguiti i progetti (a livello nazionale e regionale) sulla semplificazione delle procedure autorizzatorie e sulla misurazione e riduzione degli oneri amministrativi per coadiuvare le

amministrazioni centrali, le Regioni e gli enti locali nel raggiungimento degli obiettivi di riduzione e risparmio prefissati e per l'attuazione dell'Agenda per la semplificazione.

E' continuata la formazione in materia di appalti (si ricorda, in particolare, il progetto Appalto Sicuro realizzato da Forme PA per conto del Ministero dell'Interno) con il coinvolgimento diretto anche della Direzione Investigativa Antimafia.

Si segnalano, di poi, le azioni avviate nel 2015 da Formez PA in materia di dati aperti che hanno riguardato il supporto ai processi di apertura e valorizzazione del patrimonio informativo pubblico e alle iniziative per il rafforzamento della trasparenza e dell'accountability basata sui dati pubblici, promossi da amministrazioni pubbliche centrali (OpenCantieri con il Ministero Infrastrutture e Trasporti, Monit con l'Ufficio Programma di Governo) e regionali (Sicilia, Campania, Calabria, Sardegna) realizzate nell'ambito del PON Governance e Azioni di Sistema. In collaborazione con AgID, è stata curata la gestione del portale nazionale degli open data.

I progetti rivolti direttamente ai cittadini, invece, hanno avuto un significativo ridimensionamento e si sono orientati su specifiche aree di policy: protezione civile, politiche per la famiglia, politiche per l'efficientamento energetico.

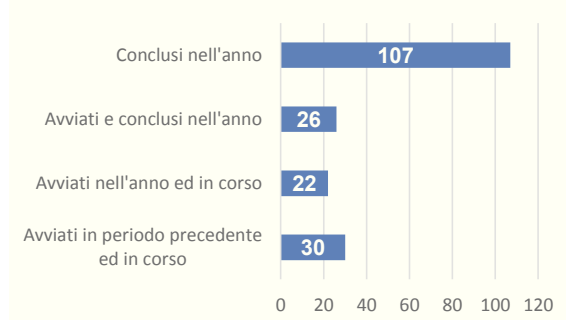
La capacità istituzionale e amministrativa rimane una criticità delle amministrazioni del Mezzogiorno e su di essa la Commissione Europea ha richiesto al nostro Paese una particolare attenzione tanto da essere indicata come una delle quattro priorità per il ciclo di programmazione 2014 – 2020.

Le amministrazioni dell'Obiettivo Convergenza sono state le principali destinatarie dei progetti che sono stati sviluppati nell'ambito dei programmi operativi nazionali (PON GAS, PON GAT, PON SICUREZZA, PON COMPETENZE PER LO SVILUPPO e dei POR FSE e FESR delle regioni Molise, Calabria, Basilicata, Sicilia, Puglia, Sardegna, Campania).

L'istituto, infine, ha collaborato con il DFP per l'avvio delle attività del Comitato di Pilotaggio per il coordinamento degli interventi di OT11 e OT2. Informazioni di dettaglio su tutti i progetti in corso di realizzazione (e anche quelli conclusi) sono consultabili in OPEN FORMEZ. Per ogni progetto è consultabile una scheda progetto, sono elencate le attività realizzate, allegati i materiali e riportate, con un aggiornamento costante, le informazioni relative all'avanzamento tecnico e finanziario.

Nel periodo gennaio - dicembre 2015 sono stati sviluppati 185 progetti, con un volume di attività pari a circa €. 40.700.000.

I progetti avviati nel 2015 sono 26, quelli conclusi nello stesso periodo 107, quelli già in corso all'inizio dell'anno e che sono proseguiti sono 22. (Fig. 1).

Bilancio 2015 **Formez PA** - RELAZIONE SULLA GESTIONE**Figura 1 - Progetti realizzati per stato di attuazione**

Come detto, i progetti sono stati distinti tenendo conto delle linee d'intervento individuate nel Piano del 14 novembre 2014:

Supporto all'attuazione delle riforme;

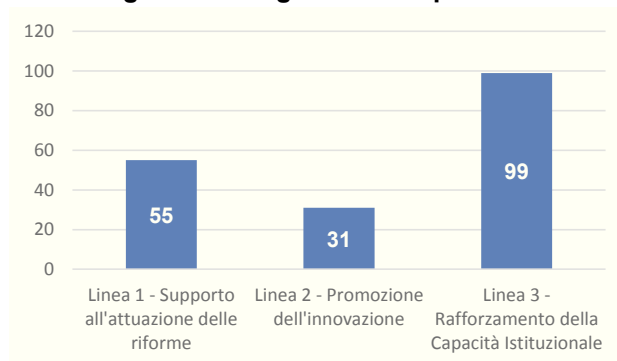
Promozione dell'innovazione;

Rafforzamento della capacità amministrativa.

La maggior parte dei progetti (**99**) rientra nella Linea 3 – Rafforzamento della capacità amministrativa.

Sono **55** i progetti che affiancano le Amministrazioni pubbliche nei processi di attuazione delle riforme (linea 1 - Supporto all'attuazione delle riforme). Sono **31** i progetti che possono essere ricondotti alla promozione dell'innovazione (Fig. 2).

Si segnala, comunque, che i progetti sono stati attribuiti ad una linea secondo il principio della prevalenza; la maggior parte dei progetti, fanno, in realtà riferimento a più di una linea, sicuramente la maggior parte di quelli attribuiti alla linea 3 fanno anche riferimento ad un'altra linea.

Figura 2 – Progetti distinti per linea

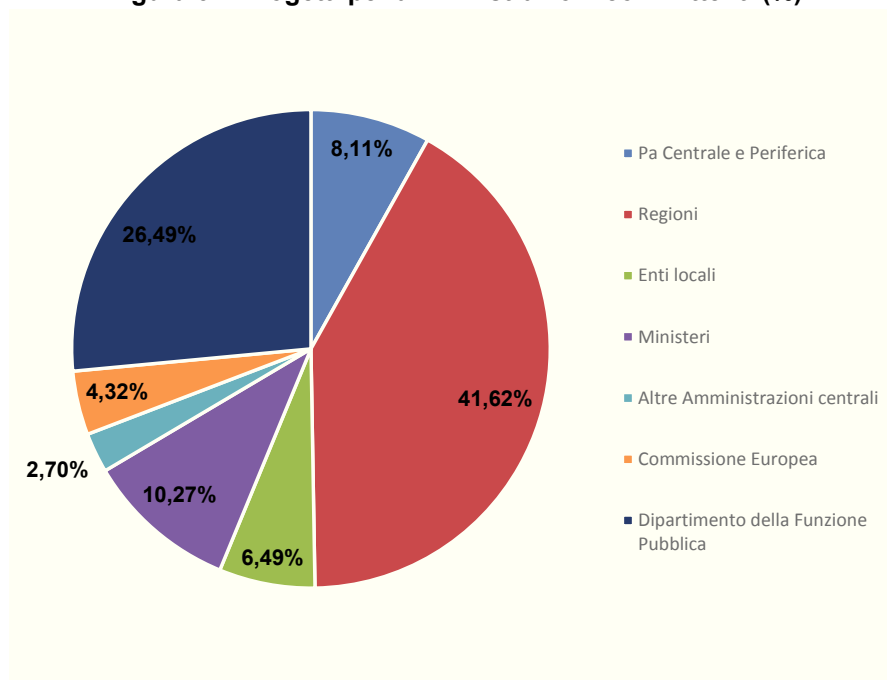
Dei progetti in corso nel periodo gennaio – dicembre 2015, **107** sono stati conclusi, **22** sono quelli avviati nello stesso periodo, **53** saranno conclusi nel 2016 o negli anni successivi e **26** sono stati avviati e conclusi nel periodo (Tab. 6).

Per quanto riguarda le amministrazioni affidatarie, **49** progetti fanno riferimento al solo DFP, **77** fanno capo alle amministrazioni regionali, **15** riguardano la Pa Centrale e periferica, **12** ad amministrazioni locali (Comuni e Enti locali), **19** ai Ministeri, **5** sono progetti che sono stati affidati da altre amministrazioni centrali, **8** sono i progetti internazionali.

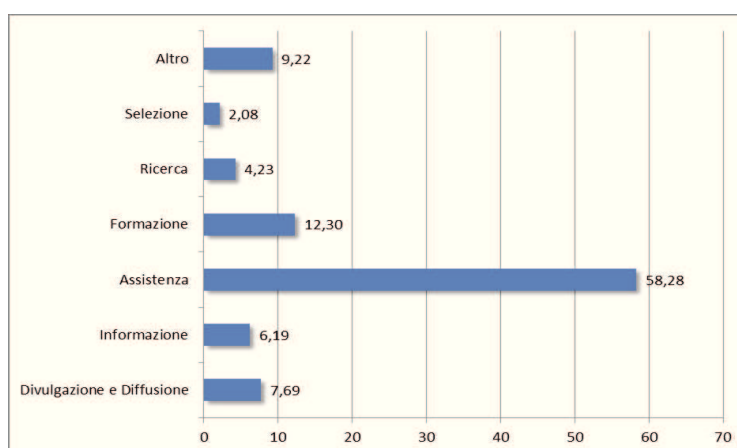
Tabella 6 – Riepilogo Progetti gennaio - dicembre 2015

Progetti Formez PA	
Progetti per linee d'intervento	
Linea 1 – Supporto all'attuazione delle riforme	55
Linea 2 – Promozione dell'innovazione	31
Linea 3 – Rafforzamento della capacità amministrativa	99
Totale	185
Progetti per Amministrazione committente	
Dipartimento della Funzione Pubblica	49
Pa Centrale e periferica	15
Regioni	77
Enti Locali	12
Ministeri	19
Altre Amministrazioni Centrali	5
Commissione Europea	8
Totale	185
Sviluppo temporale dei progetti	
Avviato in periodo precedente e in corso	30
Avviato nel periodo	22
Concluso nel periodo	107
Avviato e concluso nell'anno	26
Totale	185

Le attività affidate da amministrazioni centrali (DFP e altri Ministeri) mantengono un peso molto significativo, oltre il **38%**, anche se i progetti affidati dalle amministrazioni regionali sono rilevanti per numero e importo e costituiscono oltre il **41%** del totale (Fig.3).

Bilancio 2015 **Formez PA** - RELAZIONE SULLA GESTIONE**Figura 3 – Progetti per amministrazioni committenti (%)**

Nei paragrafi successivi si dà conto delle tipologie di attività, dei territori di riferimento, delle amministrazioni destinatarie.

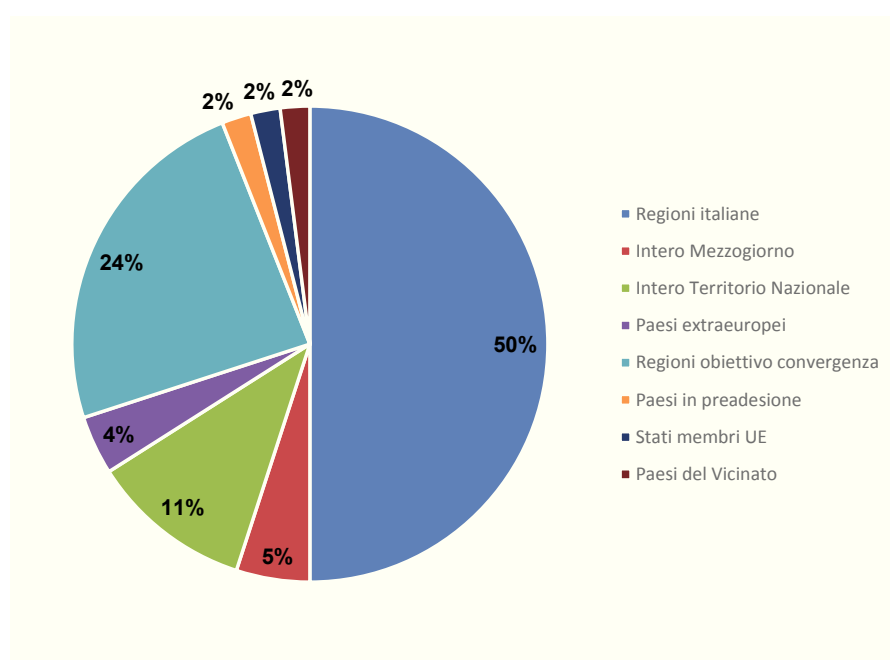
Figura 4 – Tipologie di attività (%)

Per quanto riguarda le aree geografiche di riferimento si rileva che, nel periodo gennaio – dicembre 2015, il **24%** delle attività ha riguardato il complesso delle Regioni Ob. Convergenza, l' **11%** l'intero territorio nazionale, il **50%** le singole regioni italiane

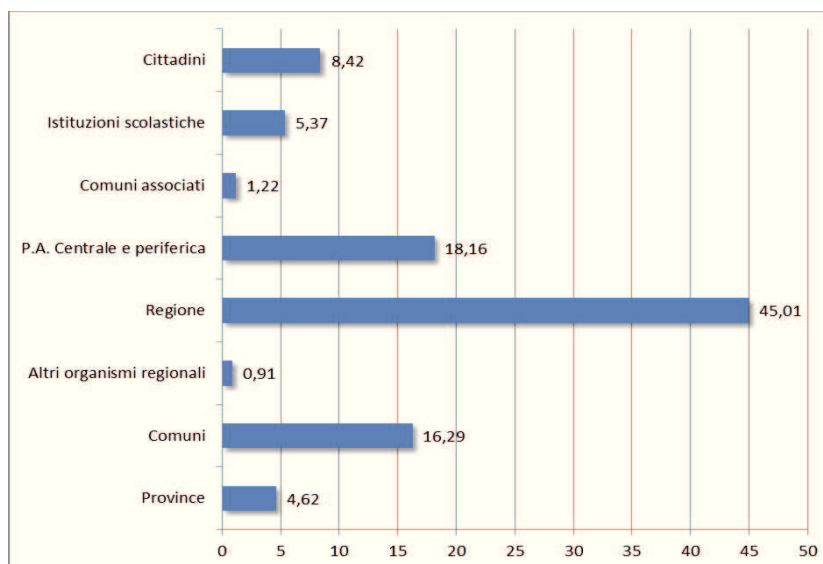
(nella quasi totalità, con la sola eccezione della Lombardia, si tratta di regioni del Mezzogiorno), il **10%** circa è diviso tra l'Europa, i paesi extraeuropei, paesi del vicinato e paesi in preadesione, mentre il **5%** è relativo all'intero Mezzogiorno. (Fig. 5).

In sintesi la gran parte delle attività ha riguardato le Regioni del Mezzogiorno anche se merita una sottolineatura l'avvio della collaborazione con la Provincia Autonoma di Bolzano.

Figura 5 - Attività per Area Geografica (%)



La distribuzione delle attività per tipo di amministrazione destinataria e per beneficiari (Fig. 6) conferma la prevalenza delle attività realizzate a favore delle Regioni (**45%**) e delle Autonomie locali (complessivamente **20,91%**, di cui **16,29%** Comuni, **4,62%** Province) mentre la PA centrale e periferica si attesta sul **18,16%** e i cittadini, destinatari in particolare dei progetti di Contact Center raggiungono una percentuale del **8,42%**, e le istituzioni scolastiche si attestano al **5,37%**. Relativamente ai Comuni associati e altri organismi regionali, le percentuali sono rispettivamente pari all'**1,22%** e **0,91%**.

Bilancio 2015 **Formez PA** - RELAZIONE SULLA GESTIONE**Figura 6 – Distribuzione delle attività per destinatari**

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.

E' evidente che risulta non del tutto agevole definire un indicatore di sintesi che tenga insieme entrambi le tipologie di attività. Si è cercato, di conseguenza, di rappresentare il volume di attività complessivo dell'Istituto attraverso delle classi di indicatori che raggruppano attività simili o che, comunque, hanno una finalità simile.

Le informazioni utili a rappresentare, da un punto di vista quali-quantitativo il volume di attività di Formez PA sono state estrapolate dal sistema di monitoraggio (che viene alimentato con continuità dai responsabili di progetto) e sono sintetizzate nella tabella 7.

Dal 2016 sarà utilizzata una nuova classificazione degli indicatori di realizzazione e di risultato che è stata definita d'intesa con il DFP.

Tabella 7 - Indicatori di realizzazione (gennaio - dicembre 2015)

Classe	Indicatore	Realizzato ¹		
		Numero	Giornate	Partecipanti
Assistenza	Affiancamento		11.936	2.695
	Assistenza tecnica		19.513	214
	Comunità di pratiche	369		1.440
	Incontri di lavoro	862		1.913
	Laboratori	256		3.943
	Workshop e Focus	78	54	555
Divulgazione e Diffusione	Convegni	15	9	3.246
	Materiale divulgativo	494		
	News e Comunicati	606		
	Portali: Pagine visualizzate	804.449		
	Portali: Visitatori unici	487.947		
	Pubblicazioni	24		
Formazione	Corsi di formazione	42	162	4.786
	Percorsi integrati	30	32	440
	Seminari	173	82	4.402
	Visite studio e Stage	19	1	53
	Webinar (in Ore)	37	22	1.759
Classe	Indicatore	Realizzato ²		
		Numero	Giornate	Partecipanti
Informazione	Applicativi informatici	13		
	Contact Center	11.269		3.080
	Database	37		
	Prodotti multimediali	760		
Ricerca	Indagini	63		193
	Note tecniche e Rapporti	1.304		
	Ricerche	35		21
	Studio di fattibilità	14		
Selezione	Bandi e avvisi	0		
	Selezioni	16	114	5.500

Nell'anno di attività Formez PA ha assicurato oltre **31.000** gg. di affiancamento e assistenza tecnica, sono stati effettuati **301** interventi formativi per **11.440** partecipanti; sono stati realizzati **22 webinar** con **1.759** partecipanti per un totale di **37** ore.

¹ I tre criteri possono essere utilizzati contestualmente o alternativamente in ragione della natura dell'indicatore.

² I tre criteri possono essere utilizzati contestualmente o alternativamente in ragione della natura dell'indicatore.

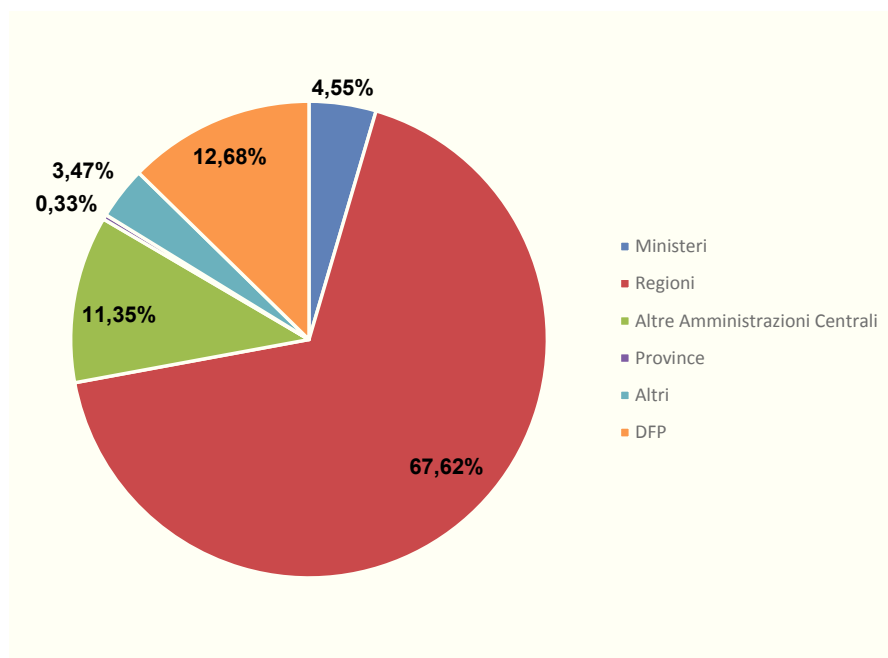
Bilancio 2015 **Formez PA** - RELAZIONE SULLA GESTIONE

Complessivamente le partecipazioni (uno stesso dipendente può aver partecipato a diverse iniziative) alle attività di Formez PA (corsi di formazione, seminari, workshop, convegni, laboratori, webinar) sono state quasi **16.000**.

Incidentalmente si segnala che con la fase di Commissariamento dell'Istituto, secondo gli indirizzi del Dipartimento vigilante, le attività internazionali hanno ricevuto un'attenta rivisitazione al fine di valutarne la permanenza fra quelle previste nella futura missione di Formez PA.

Pertanto l'attività di acquisizione di commesse è stata fortemente rallentata e, per alcuni progetti i cui temi appaiono lontani dalle competenze del Formez, si è decisa la risoluzione consensuale anticipata.

Si segnala, di poi, che si è realizzato il Piano di formazione FormezPA 2014-15 finanziato dal Fondo Interprofessionale Fonter a valere dell'Avviso N°7/2013 – Asse A – STANDARD, destinato a tutti i dipendenti dell'Istituto.

**Distribuzione percentuale delle commesse per committente
esercizio 2015**

9. La situazione economica e patrimoniale

9.1 Gestione economica

Il conto economico riclassificato al 31.12.2015 è il seguente:

	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
<i>Ricavi della gestione caratteristica</i>	40.663.878	45.776.659	-5.112.781
<i>Altri ricavi</i>	20.913.896	22.063.531	-1.149.635
<i>Acquisti prest.ni servizi e costi diversi</i>	- 33.955.022	- 35.767.054	1.812.032
<i>Costo del lavoro</i>	- 21.456.089	- 25.369.342	3.913.253
<i>Ammortamenti e svalutazioni</i>	- 952.908	- 3.323.890	2.370.982
Risultato operativo	5.213.755	3.379.904	1.833.851
<i>Proventi (Oneri finanziari)</i>	- 873.188	- 885.846	12.658
<i>Rettifica di valore delle attività finanziarie</i>	-	-	0
<i>Proventi (Oneri straordinari)</i>	129.068	1.315.854	-1.186.786
Risultato ante-imposte	4.469.635	3.809.912	659.723
<i>Imposte sul reddito</i>	- 1.400.000	- 1.600.000	200.000
Eccedenza netta	3.069.635	2.209.912	859.723

Il valore della produzione 2015 subisce un decremento, essendo stata realizzata una produzione inferiore a quella della gestione caratteristica del 2014 (-11%), e inferiore al volume di produzione previsto in sede di budget 2015 (- 8%).

Ciononostante il margine operativo registra un incremento del 54% rispetto a quello del 2014, anche in ragione della diminuzione degli accantonamenti, passati da €. 2.415.061, ad €. 420.000, con un decremento di €. 1.995.061.

Il risultato economico dell'esercizio, sia ante-imposte, sia post-imposte, conferma e rinforza il trend positivo degli ultimi anni.

L'esercizio 2015, infatti, conferma la performance positiva dei margini e dei risultati gestionali degli ultimi esercizi.

Si registra un'eccedenza ante imposte che risulta pari a €. 4.469.635 (a fronte di un'eccedenza di €. 3.809.912 nel 2014) e, post-imposte, di €. 3.069.635 con un incremento rispetto al 2014 del 38%.

Gli altri ricavi, relativi a gestione di esercizi precedenti, sono diminuiti di €. 1.149.635 (-5%) rispetto ai valori dell'esercizio precedente.

Bilancio 2015 **Formez PA** - RELAZIONE SULLA GESTIONE

Il costo del lavoro, ha subito, in valore assoluto, un decremento di €. 3.913.253 rispetto all'esercizio 2014.

L'incidenza del costo del personale sul valore della produzione totale si attesta al 35%.

9.2 Gestione patrimoniale

Lo stato patrimoniale riclassificato al 31/12/2015 è il seguente:

	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Immobilizzazioni immateriali	209.093	292.851	-83.758
Immob. materiali tecniche Nette	530.805	812.334	-281.529
Partecipazioni	-	510.000	-510.000
Altre immobil. finanziarie	4.970.926	5.671.459	-700.533
Totale attivo immobilizzato	5.710.824	7.286.644	-1.575.820
Patrimonio netto	20.009.326	16.939.690	3.069.636
Margine di struttura	14.298.502	9.653.046	4.645.456
Fondo T.F.R.	4.127.268	4.206.510	-79.242
Altri Fondi	18.310.277	18.442.461	-132.184
Margine di struttura allargato	36.736.047	32.302.017	4.434.030
Debiti finanziari correnti	15.573.174	25.783.324	-10.210.150
Fornitori	13.238.380	21.541.128	-8.302.748
Debiti verso controllate e collegate	2.159	977.159	-975.000
Acconti	118.844.470	78.777.625	40.066.845
Debiti diversi	3.369.806	6.483.014	-3.113.208
Ratei e risconti passivi	15.625	10.625	5.000
Totale fonti	187.779.661	165.874.892	21.904.769
Disponibilità liquide	10.719.302	10.287.185	432.117
Lavori in corso su ordinazione	156.114.444	122.458.561	33.655.883
Clienti	12.693.227	22.076.623	-9.383.396
Crediti verso controllate e collegate	402.354	1.877.354	-1.475.000
Altri crediti	3.043.090	2.483.114	559.976
Ratei e risconti attivi	4.807.243	6.692.054	-1.884.811
Totale impieghi	187.779.661	165.874.892	21.904.769

Il risultato netto conseguito nell'esercizio, incrementa il patrimonio netto che, al 31 dicembre 2015, risulta pari a €. 20.009.326 con un incremento percentuale del 18% rispetto all'esercizio precedente.

La situazione finanziaria in generale migliora; infatti, i debiti con le banche passano da €. 25.783.324 nel 2014 ad €. 15.573.174 con un decremento del 40% e i debiti verso

i fornitori passano da €. 21.541.128 nel 2014 ad €. 13.238.380 nel 2015 con un decremento del 39%.

Il totale dell'attivo immobilizzato, rispetto all'esercizio precedente, subisce una flessione del 22% in valore percentuale, pari a €. 1.575.820, passando – in termini assoluti – da €. 7.286.644 nel 2014 ad €. 5.710.824 nel 2015.

Il margine di struttura allargato presenta un incremento di €. 4.434.030, principalmente per via del positivo risultato d'esercizio.

La voce disponibilità liquide registra un incremento pari a €. 432.117, mentre quella relativa a debiti finanziari correnti fa registrare un decremento del 40% rispetto all'esercizio 2014, per effetto del minor ricorso alle anticipazioni bancarie per far fronte ai pagamenti dei corrispettivi maturati nei confronti di fornitori diversi e, nel contempo, poter rispettare gli obiettivi di spesa previsti per i progetti cofinanziati.

A tal proposito è importante far rilevare che la voce clienti è passata da €. 22.076.623 nel 2014 a €. 12.693.227 con un decremento, in valore assoluto, di €. 9.383.396 e, in valore percentuale, del 43%.

La posizione debitoria relativamente alle società controllate e collegate subisce un decremento in valore assoluto di €. 975.000 passando da €. 977.159 nel 2014 ad €. 2.159 nel 2015.

La voce acconti subisce un incremento di €. 40.066.845 per effetto dei progetti in corso di ultimazione, non collaudati e quindi non portati a ricavo. Per tale ultima circostanza il valore del "magazzino" (stati d'avanzamento sulle commesse) subisce un incremento del 27% passando da €. 122.458.561 nel 2014 ad €. 156.114.444 nel 2015.

9.3 Investimenti

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati acquisti di immobilizzazioni immateriali, relativi a software e manutenzioni straordinarie, per complessivi €. 95.255. Per quanto riguarda le immobilizzazioni materiali e tecniche, sono stati effettuati acquisti per €. 72.364.

9.4 Indici di bilancio

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

Ai fini di una più corretta rappresentazione della gestione, si è ritenuto di riclassificare il contributo di legge, nella voce ricavi delle vendite.

Bilancio 2015 **Formez PA** - RELAZIONE SULLA GESTIONE

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ricavi delle vendite	€ 199.756.061	€ 72.795.201	€ 70.934.085	€ 33.867.076	€ 72.004.420	€ 79.421.116	€ 69.761.285	€ 27.921.890
Produzione interna	-€ 144.261.920	-€ 14.398.135	-€ 10.940.139	€ 33.418.664	-€ 4.143.531	-€ 12.210.575	-€ 1.921.095	€ 33.655.884
VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	€ 55.494.141	€ 58.397.066	€ 59.993.946	€ 67.285.740	€ 67.860.889	€ 67.210.541	€ 67.840.190	€ 61.577.774
Costi esterni operativi	€ 36.231.513	€ 28.669.678	€ 25.606.951	€ 30.949.165	€ 33.867.506	€ 33.198.256	€ 35.016.173	€ 32.577.188
Valore aggiunto	€ 19.262.628	€ 29.727.388	€ 34.386.995	€ 36.336.575	€ 33.993.383	€ 34.012.285	€ 32.824.017	€ 29.000.586
Costi del personale	€ 20.780.340	€ 22.548.876	€ 23.213.378	€ 21.387.371	€ 21.747.076	€ 26.074.989	€ 25.369.342	€ 21.456.089
MARGINE OPERATIVO LORDO	-€ 1.517.712	€ 7.178.512	€ 11.173.617	€ 14.949.204	€ 12.246.307	€ 7.937.286	€ 7.454.676	€ 7.544.497
Ammortamenti e accantonamenti	-€ 2.409.262	€ 4.973.301	€ 7.988.092	€ 6.716.493	€ 5.317.439	€ 1.964.691	€ 3.323.890	€ 952.908
RISULTATO OPERATIVO	-€ 3.926.974	€ 2.205.211	€ 3.185.525	€ 8.232.711	€ 6.928.868	€ 5.972.605	€ 4.130.785	€ 6.591.589
Risultato dell'area accessoria	€ 5.277.715	€ 519.968	-€ 309.423	-€ 5.203.335	-€ 4.763.580	-€ 806.450	-€ 750.881	-€ 1.377.834
Risultato dell'area finanziaria (al netto degli oneri finanziari)	€ 154.705	€ 15.091	€ 1.288	€ 2.542	€ 780	€ 952	€ 49.479	-€ 6
EBIT NORMALIZZATO	€ 1.505.446	€ 2.740.270	€ 2.877.390	€ 3.031.918	€ 2.166.068	€ 5.167.107	€ 3.429.383	€ 5.213.749
Risultato dell'area straordinaria	€ 818.470	€ 34.890	-€ 252.200	€ 58.143	€ 843.615	€ 119.342	€ 1.315.854	€ 129.068
EBIT INTEGRALE	€ 2.323.916	€ 2.775.160	€ 2.625.190	€ 3.090.061	€ 3.009.683	€ 5.286.449	€ 4.745.237	€ 5.342.817
Oneri finanziari	€ 3.017.105	€ 1.286.546	€ 435.386	€ 793.849	€ 838.759	€ 960.426	€ 935.325	€ 873.182
RISULTATO LORDO	-€ 693.189	€ 1.488.614	€ 2.189.804	€ 2.296.212	€ 2.170.924	€ 4.326.023	€ 3.809.912	€ 4.469.635
Imposte sul reddito	-€ 1.200.000	€ 1.250.000	€ 1.500.000	€ 1.500.000	€ 1.600.000	€ 1.800.000	€ 1.800.000	€ 1.400.000
RISULTATO NETTO	-€ 1.893.189	€ 238.614	€ 689.804	€ 796.212	€ 570.924	€ 2.526.023	€ 2.209.912	€ 3.069.635

STATO PATRIMONIALE FUNZIONALE								
Attivo	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
CAPITALE INVESTITO OPERATIVO	€ 181.966.681	€ 144.521.511	€ 135.031.732	€ 174.609.081	€ 179.816.614	€ 160.726.482	€ 166.784.266	€ 187.813.748

IMPIEGHI EXTRA-OPERATIVI	€ 6.843.739	€ 6.927.774	€ 5.797.109	€ 5.851.244	€ 6.385.313	€ 6.388.613	€ 6.377.270	€ 5.676.737
---------------------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

CAPITALE INVESTITO (CI)	€ 188.810.420	€ 151.449.285	€ 140.828.841	€ 180.460.325	€ 186.201.927	€ 167.115.095	€ 173.161.536	€ 193.490.485
--------------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Passivo	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MEZZI PROPRI	€ 9.658.976	€ 9.897.591	€ 10.587.398	€ 11.383.609	€ 11.954.535	€ 14.729.780	€ 16.939.690	€ 20.009.326

PASSIVITA' DI FINANZIAMENTO	€ 32.571.040	€ 11.256.461	€ 18.198.016	€ 15.819.332	€ 25.827.064	€ 18.467.130	€ 25.783.324	€ 15.573.174
------------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

PASSIVITA' OPERATIVE	€ 146.580.404	€ 130.295.233	€ 112.043.427	€ 153.257.384	€ 148.420.328	€ 133.918.185	€ 130.438.522	€ 157.907.986
-----------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

CAPITALE DI FINANZIAMENTO	€ 188.810.420	€ 151.449.285	€ 140.828.841	€ 180.460.325	€ 186.201.927	€ 167.115.095	€ 173.161.536	€ 193.490.485
----------------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

Attivo	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ATTIVO FISSO	€ 4.061.092	€ 4.849.291	€ 3.769.701	€ 3.746.016	€ 3.830.664	€ 2.721.536	€ 1.615.185	€ 739.898
Immobilizzazioni immateriali	€ 292.049	€ 320.825	€ 147.002	€ 191.692	€ 653.995	€ 393.679	€ 292.851	€ 209.093
Immobilizzazioni materiali	€ 2.023.856	€ 2.281.102	€ 1.999.968	€ 1.881.593	€ 1.470.058	€ 1.155.126	€ 812.334	€ 530.805
Immobilizzazioni finanziarie	€ 1.745.187	€ 2.247.364	€ 1.622.731	€ 1.672.731	€ 1.706.611	€ 1.172.731	€ 510.000	€ 0

ATTIVO CIRCOLANTE (AC)	€ 184.749.328	€ 146.599.994	€ 137.059.140	€ 176.714.309	€ 182.371.263	€ 164.393.559	€ 171.546.351	€ 192.750.587
Magazzino	€ 133.352.106	€ 119.054.292	€ 108.703.044	€ 148.524.833	€ 142.895.968	€ 131.094.330	€ 129.149.455	€ 160.921.687
Liquidità differite	€ 38.105.616	€ 18.869.112	€ 22.870.744	€ 20.857.266	€ 31.047.552	€ 25.800.134	€ 32.109.711	€ 21.109.598
Liquidità immediate	€ 13.291.606	€ 8.676.590	€ 5.485.352	€ 7.332.210	€ 8.427.724	€ 7.499.095	€ 10.287.185	€ 10.719.302

CAPITALE INVESTITO (CI)	€ 188.810.420	€ 151.449.285	€ 140.828.841	€ 180.460.325	€ 186.201.927	€ 167.115.095	€ 173.161.536	€ 193.490.485
--------------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Passivo	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MEZZI PROPRI	€ 9.658.976	€ 9.897.591	€ 10.587.398	€ 11.383.609	€ 11.954.535	€ 14.729.780	€ 16.939.690	€ 20.009.326
Capitale sociale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Riserve	€ 11.552.165	€ 9.658.977	€ 9.897.594	€ 10.587.397	€ 11.383.611	€ 12.203.757	€ 14.729.778	€ 16.939.691
Risultato dell'esercizio	-€ 1.893.189	€ 238.614	€ 689.804	€ 796.212	€ 570.924	€ 2.526.023	€ 2.209.912	€ 3.069.635
PASSIVITA' CONSOLIDATE	€ 9.280.233	€ 11.646.071	€ 17.048.197	€ 19.875.382	€ 22.144.032	€ 22.674.518	€ 22.648.971	€ 22.437.546

PASSIVITA' CORRENTI	€ 169.871.211	€ 129.905.623	€ 113.193.246	€ 149.201.334	€ 152.103.360	€ 129.710.797	€ 133.572.875	€ 151.043.614
----------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

CAPITALE DI FINANZIAMENTO	€ 188.810.420	€ 151.449.285	€ 140.828.841	€ 180.460.325	€ 186.201.927	€ 167.115.095	€ 173.161.536	€ 193.490.485
----------------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------



INDICATORI DI FINANZIAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI									
		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Margine primario di struttura	Mezzi propri - Attivo fisso	€ 5.597.884	€ 5.048.300	€ 6.817.697	€ 7.637.593	€ 8.123.871	€ 12.008.244	€ 15.324.505	€ 19.269.428
Quoziente primario di struttura	Mezzi propri / Attivo fisso	2,38	2,04	2,81	3,04	3,12	5,41	10,49	27,04
Margine secondario di struttura	(Mezzi propri + Passività consolidate) - Attivo fisso	€ 14.878.117	€ 16.694.371	€ 23.865.894	€ 27.512.975	€ 30.267.903	€ 34.682.762	€ 37.973.476	€ 41.706.974
Quoziente secondario di struttura	(Mezzi propri + Passività consolidate) / Attivo fisso	4,66	4,44	7,33	8,34	8,90	13,74	24,51	57,37

INDICI SULLA STRUTTURA DEI FINANZIAMENTI									
Quoziente di indebitamento complessivo	(Pml + Pc) / Mezzi Propri	19	14	12	15	15	10	9	9
Quoziente di indebitamento finanziario	Passività di finanziamento / Mezzi Propri	3,37	1,14	1,72	1,39	2,16	1,25	1,52	0,78

INDICI DI REDDITIVITA'									
ROE netto	Risultato netto/Mezzi propri medi	-19,60%	2,41%	6,52%	6,99%	4,78%	17,15%	13,05%	15,34%
ROE lordo	Risultato lordo/Mezzi propri medi	-7,18%	15,04%	20,68%	20,17%	18,16%	29,37%	22,49%	22,34%
ROI	Risultato operativo/CIO medio - Passività operative medie	-11,10%	15,50%	13,86%	38,56%	22,07%	22,28%	11,37%	22,04%
ROS	Risultato operativo/ Ricavi di vendite	-1,97%	3,03%	4,49%	24,31%	9,62%	7,52%	5,92%	23,61%

INDICATORI DI SOLVIBILITA'									
Margine di disponibilità	Attivo circolante - Passività	€ 14.878.117	€ 16.694.371	€ 23.865.894	€ 27.512.975	€ 30.267.903	€ 34.682.762	€ 37.973.476	€ 41.706.973
Quoziente di disponibilità	Attivo circolante / Passività	1,09	1,13	1,21	1,18	1,20	1,27	1,28	1,28
Margine di tesoreria	(Liquidità differite + Liquidità immediate) - Passività correnti	€ 10.355.640	€ 7.656.731	€ 12.032.918	€ 14.891.298	€ 13.947.531	€ 12.813.471	€ 12.398.354	€ 370.244
Quoziente di tesoreria	(Liquidità differite + Liquidità immediate) / Passività correnti	0,30	0,21	0,25	0,19	0,26	0,26	0,32	0,21

10. Le partecipazioni e il piano di dismissione

In ossequio ai generali principi pubblicistici in materia di detenzione di partecipazione in enti di diritto privato, la gestione commissariale ha sottoposto agli Associati un Piano di dismissione delle partecipazioni, che ha trovato pieno dispiegamento nell'esercizio 2015. Dell'evoluzione del Piano di dismissioni è stata data costante informativa alle autorità di vigilanza e controllo, nonché al Collegio dei Revisori.

In particolare, quanto alla partecipazione in enti diversi dalle società di capitali:

FORMED: è stata data comunicazione della volontà di recesso, che si perfezionerà all'1.01.2016;

Centro universitario europeo per i beni culturali (ONLUS): è stata data comunicazione della volontà di recesso, che si perfezionerà all'1.01.2016;

Centro di ricerca Guido Dorso: è stata data comunicazione della volontà di recesso, che si perfezionerà all'1.01.2016.

In relazione alle partecipazioni detenute nelle società di capitali:

Telma Sapienza scarl: a far data dal 23 settembre 2015 si è perfezionato il recesso esercitato dal Formez. La società consortile, a mente dello statuto sociale, in data 29