

- Decreto legge 28 dicembre 2006 n. 300, convertito con L. 26 febbraio 2007 n. 17 (proroghe di termini previsti da disposizioni legislative) con il quale sono stati ulteriormente prorogati, a favore di imprenditori del settore avicolo (DL 2/2006), i termini per il pagamento di rate scadute, senza aggravio di sanzioni ed interessi.

1.3 I regolamenti

Il regolamento approvato con DPR 31 marzo 2001 n. 200, ha previsto l'adozione di un regolamento di organizzazione e funzionamento (art. 5, comma 9) e di un regolamento di amministrazione e contabilità (art. 7, comma 4); entrambi gli strumenti avrebbero dovuto essere emanati entro centottanta giorni dalla data di entrata in vigore del DPR 200/2001.

Il regolamento di organizzazione e funzionamento è stato, invece, adottato con delibera del Consiglio di amministrazione n. 36/2004, mentre il regolamento di amministrazione e contabilità, adottato dal Consiglio di amministrazione, è stato approvato con decreto n. 729 del 5 febbraio 2002 del Ministro delle politiche agricole e forestali, di concerto con il Ministro dell'economia e finanze.

Capitolo 2 - GLI ORGANI

2.1 Norme di costituzione e funzionamento

Il modello organizzativo dell'ISMEA ripete l'assetto di governo tradizionale degli enti pubblici economici, pur con gli opportuni rinvii, per quanto non previsto dalla legge e dallo statuto, alle norme del Codice civile ed alle altre norme riguardanti le persone giuridiche private.

Sono organi dell'Ente il Presidente, il Consiglio di amministrazione ed il Collegio sindacale, ai sensi dell'art. 4 del DPR 31 marzo 2001 n. 200, che disciplina struttura e compiti degli organi istituzionali.

2.2 Il Presidente

Il Presidente è nominato con decreto del Presidente della Repubblica, emanato su proposta del Presidente del Consiglio dei Ministri, previa deliberazione del Consiglio dei Ministri adottata su proposta del Ministro delle politiche agricole, alimentari e forestali, ai sensi dell'articolo 3 della legge 23 agosto 1988, n. 400 e dell'art. 1 (1° comma, lett.ii) della legge 12 gennaio 1991 n. 13.

Il Presidente:

- ha la rappresentanza legale dell'Istituto
- convoca e presiede il Consiglio di amministrazione
- esercita le funzioni delegategli dal Consiglio di amministrazione
- provvede, in caso di urgenza, alle deliberazioni di competenza del Consiglio di amministrazione, da sottoporre a ratifica nella prima seduta successiva del Consiglio stesso.

In caso di assenza o impedimento del Presidente, le relative funzioni sono svolte da un vice presidente, designato tra i componenti del Consiglio di amministrazione.

Con DPR in data 22 dicembre 2005, registrato alla Corte dei conti il 31 gennaio 2006, l'attuale Presidente dell'Ente, precedentemente nominato con decreto del 26 febbraio 2002, è stato riconfermato nella carica per la durata di un ulteriore quadriennio.

Il Presidente ha adottato, nel corso del 2006, n. 3 delibere d'urgenza, regolarmente ratificate dal Consiglio di amministrazione nei termini previsti dal regolamento.

2.3 Il Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di amministrazione è composto, oltre che dal Presidente, da quattro membri scelti fra esperti di amministrazione o dei settori di attività dell'Istituto, nominati dal Ministro delle politiche agricole, alimentari e forestali, di cui uno su designazione della Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano.

Il Consiglio di amministrazione ha poteri di programmazione, di indirizzo e relativo controllo strategico.

Il Consiglio, convocato dal Presidente almeno una volta al mese ed alle cui sedute assiste il Collegio dei sindaci, può deliberare con la presenza di almeno tre consiglieri. Le deliberazioni sono assunte con la maggioranza dei voti dei presenti; in caso di parità prevale il voto del Presidente.

Con decreto del 13 settembre 2006, il Ministro delle Politiche agricole, alimentari e forestali ha disposto la sostituzione di un componente del Consiglio, sospeso dall'incarico con decreto ministeriale n. 925/2005.

Con decreto del 26 gennaio 2007, il Ministro ha nominato, per la durata di un quadriennio e, comunque, sino alla effettiva durata in carica del presidente, i nuovi componenti del Consiglio di amministrazione.

Il Consiglio, nel corso del 2006, si è riunito 11 volte ed ha assunto n. 33 deliberazioni, con le quali ha adottato i fondamentali atti di indirizzo e di programmazione, nonché i bilanci preventivo, pre - consuntivo ed il bilancio di esercizio.

Con delibera n. 5/2007, il Consiglio di amministrazione ha provveduto a nominare il Vice Presidente dell'Ente.

Va, infine, rilevato che il Consiglio d'Amministrazione dell'Ente esercita le funzioni assegnate all'assemblea dei soci nelle due società interamente controllate dall'ISMEA (Società gestione fondi per l'agroalimentare - SGFA Srl e ISMEA - Investimenti per lo sviluppo srl).

Nell'esercizio di tale attività ha svolto i compiti previsti dalla legge direttamente o delegando ad altri le previste funzioni.

Sono state, inoltre, deliberate deleghe per l'intervento a riunioni assembleari di altre società o consorzi di cui ISMEA detiene quote partecipative.

2.4 Il Collegio dei sindaci

Il Collegio dei sindaci è composto da tre membri effettivi e due supplenti, iscritti nel registro dei revisori contabili, nominati con decreto del Ministro delle politiche agricole, alimentari e

forestali; un membro effettivo e uno supplente sono designati dal Ministro dell'Economia e Finanze.

Il Collegio sindacale esplica il controllo sull'attività dell'Istituto a norma degli articoli 2397 e seguenti del codice civile e i compiti di revisione contabile sulla base del regolamento di amministrazione e contabilità.

Con decreto del 26 gennaio 2007, il Ministro delle Politiche agricole, forestali ed alimentari ha nominato, per la durata di un quadriennio, i componenti del Collegio sindacale, rinnovando i precedenti.

Il Collegio ha svolto la propria attività nel corso del 2006, tenendo n. 6 adunanze, nel corso delle quali ha svolto verifiche ed adempimenti connessi al controllo di regolarità amministrativa e contabile previsti dalla legge. In particolare, ha proceduto alle prescritte verifiche di cassa, ha esaminato a campione le determinazioni del Direttore generale ed i mandati di pagamento emessi ed ha espresso il proprio avviso in ordine a questioni ad esso rimesse dalla Amministrazione dell'Ente.

I componenti del Collegio hanno, altresì, costantemente partecipato alle adunanze del Consiglio di amministrazione.

Va, infine, osservato che le persone fisiche componenti del Collegio sindacale dell'ISMEA svolgono la funzione di sindaci delle due società interamente controllate dall'ISMEA (Società gestione fondi per l'agroalimentare – SGFA Srl e ISMEA – Investimenti per lo sviluppo srl), giusto quanto previsto dai rispettivi statuti; nell'esercizio di tale attività hanno prodotto le relazioni di competenza e svolto l'attività di controllo prevista dalla legge e dallo Statuto.

2.5 I compensi degli organi

L'indennità di carica spettante al Presidente e gli emolumenti spettanti ai componenti del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale sono determinati con decreti del Ministro delle politiche agricole e forestali, di concerto con il Ministro dell'Economia e Finanze.

Ai sensi del decreto del Ministro delle politiche agricole e forestali (di concerto con il Ministro dell'Economia e Finanze) n. 876 del 14 settembre 2004, sono erogate le seguenti indennità annue lorde:

Presidente	Euro	185.305,00
Consigliere di amministrazione	"	37.060,00
Presidente Collegio dei sindaci	"	29.648, 00
Componente effettivo Collegio dei sindaci	"	24.707, 00
Componente suppl. Collegio dei sindaci	"	4.497,00

In applicazione dell'art. 1, comma 58, della legge 23 dicembre 2005 n. 289, i compensi sono stati ridotti nella misura del 10%.

Per la partecipazione alle sedute degli organi collegiali, è, altresì, prevista l'erogazione di un gettone di presenza, nella misura di € 103.

Detto gettone è attribuito anche al magistrato delegato della Corte dei conti .

Inoltre, i sindaci di ISMEA, per lo svolgimento della omologa funzione presso le società controllate ISMEA, percepiscono i compensi annui lordi previsti dalle tariffe professionali.

Il Presidente ed il Direttore generale, infine, utilizzano carta di credito aziendale per spese di rappresentanza, giusto quanto previsto dal regolamento di amministrazione e contabilità.

Capitolo 3 - LA STRUTTURA AZIENDALE E LE RISORSE UMANE

3.1 La struttura aziendale

Il regolamento approvato con DPR 31 marzo 2001 n. 200 (art. 5, comma 9) ha stabilito che l'Ente, nel regolamento di organizzazione e funzionamento, preveda, oltre la direzione generale, gli uffici dirigenziali nel numero massimo di dodici e l'ufficio per le relazioni con il pubblico, nonché l'istituzione di un sistema di controlli interni, coerente con i principi fissati dal decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286.

Il regolamento di organizzazione e funzionamento, adottato con delibera CdA n. 36/2004, pone al vertice amministrativo dell'Ente il Direttore generale, responsabile dell'organizzazione e dell'attività dell'Istituto.

L'attuale Direttore generale, nominato con delibera del CdA del 28 dicembre 1989, è stato assunto alle dipendenze dell'Istituto con contratto di lavoro a tempo indeterminato e con esclusività delle prestazioni a favore dell'ente; il compenso attribuito (€ 330.925,00 lordo) è determinato dal vigente contratto collettivo dei dirigenti dell'Ente.

La verifica sulle iniziative gestionali adottate dal vertice amministrativo viene sistematicamente esercitata dal Consiglio di amministrazione, destinatario di periodiche relazioni sulla attività svolta e sugli obiettivi conseguiti.

Il Direttore generale, esercita, inoltre, le funzioni di amministratore unico delle due società controllate da ISMEA ed, a titolo gratuito, le funzioni di Capo di Gabinetto del Ministro per le politiche agricole, forestali ed alimentari, giusta autorizzazione del Consiglio di amministrazione rilasciata con deliberazione n. 6 in data 28 febbraio 2007; la gratuità dell'incarico lascia, in parte, irrisolti i profili connessi ad eventuali sovrapposizioni nell'espletamento dell'attività di supporto all'esercizio delle funzioni di indirizzo incidenti sulla vigilanza ministeriale sull'Ente.

L'Istituto è poi articolato in Direzioni (eventualmente raggruppate in Aree di coordinamento), cui sono preposti - con provvedimento del Direttore generale - dirigenti di adeguato livello professionale e capacità gestionale.

Le Direzioni, a loro volta, sono articolate in Unità operative, preposte alla gestione di specifiche attività di amministrazione; possono, inoltre, essere istituite Unità di progetto per il perseguimento di obiettivi complessi che richiedono competenze interdisciplinari e trasversali rispetto alla struttura organizzativa permanente ed hanno una durata limitata nel tempo.

Risultano in atto costituite:

1. Area amministrazione, affari legali e tesoreria, da cui dipende la direzione su 2)
2. Direzione affari legali e gare
3. Comunicazione, relazioni esterne e servizi

4. Riqualificazione strutture produttive
5. Mercati e risk management

L'attuale struttura organizzativa dell'Ente è stata determinata con provvedimento del Direttore generale emanato il 26 gennaio 2007 e portato a conoscenza del CdA; le modifiche si sono rese necessarie in considerazione degli ultimi esodi di personale e della promozione di 29 unità di personale.

Non esistono, in atto, sedi periferiche dell'ente, in quanto il CdA ha disposto la chiusura, con delibera n. 5 dell'11 febbraio 2005, delle sedi di Bari e di Palermo.

3.2 L'organizzazione indiretta: le società unipersonali dell'ISMEA

Particolarmente significativa appare la gestione di talune attività, intestate all'ISMEA, da parte di società da esso interamente controllate, la cui costituzione trova oggi espressa copertura normativa nell'art. 1-quinquies, comma 5 ter della legge 11 novembre 2005 n. 231, secondo cui l'ISMEA è autorizzato ad esercitare la propria attività anche attraverso propria società di capitali dedicata, al fine di assicurare l'adempimento delle normative speciali in tema di redazione dei conti annuali e garantire una separatezza dei patrimoni.

Nel 2003, ISMEA ha costituito la Società gestione fondi per l'agroalimentare (SGFA srl) .

Tale società, sino al 31 dicembre 2005, gestiva il fondo per la riassicurazione dei rischi, previsto dall'art. 127, comma 3, della legge 23 dicembre 2000 n. 388.

Il Consiglio di amministrazione di ISMEA, con delibera n. 28 del 31 agosto 2005, ha disposto, a decorrere dal 1 gennaio 2006, un nuovo assetto gestionale del fondo, attribuendolo alla gestione diretta da parte dell' ISMEA, con l'obbligo di una contabilità separata e del rendiconto.

Con legge 29 marzo 2004 n. 102, art. 17, la Sezione speciale del fondo interbancario di garanzia (FIG), istituita con L. 153/1975, è stata incorporata nell'ISMEA; l'art. 1, comma 512, della L. 311/2004, ha trasferito all'ISMEA anche la gestione degli interventi relativi alle garanzie sussidiarie di cui all'art. 36 della L. 454/1961 e successive modifiche.

Le suddette attività (FIG e garanzie sussidiarie), in esito a modifica statutaria inerente l'oggetto sociale, effettuata con verbale assembleare redatto da notaio in data 20 ottobre 2005, sono state assegnate a SGFA .

Con atto costitutivo di società a responsabilità limitata in data 20 ottobre 2005, ISMEA ha costituito una nuova società denominata ISMEA – Investimento per lo sviluppo Srl – società

unipersonale, cui ha attribuito la gestione del "Fondo di investimento nel capitale di rischio" previsto dall'art. 66 della L. 27 dicembre 2002 n. 289, al fine di facilitare l'accesso al mercato dei capitali da parte di imprese agricole e agroalimentari.

Come precedentemente rilevato, costituiscono organi delle società l'Assemblea, i cui poteri, in virtù del carattere unipersonale della società, sono esercitati dal CdA dell'Istituto, il Collegio dei sindaci (i cui componenti coincidono con le persone fisiche componenti del Collegio sindacale dell'Istituto) e l'Amministratore unico, che si identifica nel Direttore generale dell'Ente.

3.3 Le risorse umane

La esposizione che segue riguarda le risorse umane nell'Ente: ai sensi dell'art. 5, DPR 200/2001, i rapporti di lavoro dei dipendenti dell'Istituto sono disciplinati dalle disposizioni del capo I, titolo II, del libro V, del codice civile e dalle leggi sui rapporti di lavoro subordinato nell'impresa.

3.4 I contratti collettivi

Il rapporto di lavoro dei dipendenti è in atto regolato dal contratto collettivo nazionale di lavoro del personale non dirigente ISMEA, stipulato per il quadriennio 2003/2006.

Il contratto, scaduto per la parte economica il 31.12.2004, è stato rinnovato sino al 31 dicembre 2006; a quest'ultima data è scaduta anche la parte normativa del contratto, sicché sono in corso le procedure di rinnovo.

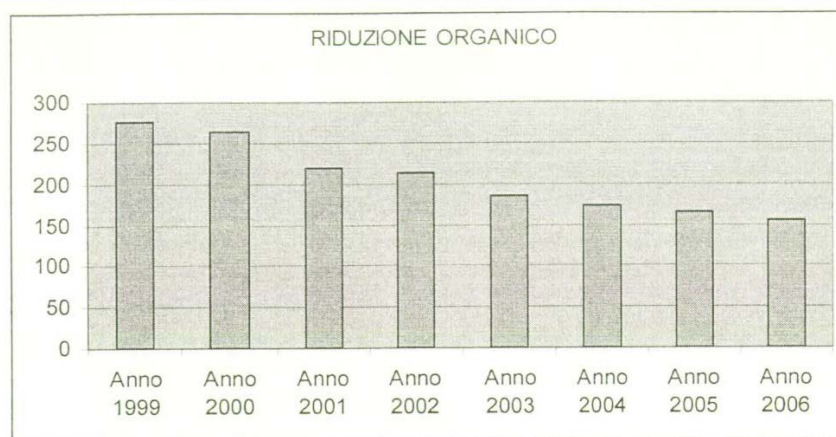
Il contratto collettivo di lavoro dei dirigenti ISMEA, scaduto il 31 marzo 2006, è stato rinnovato l'11 aprile 2006: per la parte normativa, relativa al quadriennio 2006/2009, hanno trovato conferma le precedenti pattuizioni, mentre per la parte economica, relativa al biennio 2006/2007, si è proceduto al rinnovo sulla base del differenziale tra il tasso di inflazione programmata e tasso di inflazione reale per l'anno 2004, pari al + 0,3% e del tasso di inflazione reale per l'anno 2005, pari al + 1,7%, nonché del tasso di inflazione programmata al 2006, pari al + 1,7%, il tutto applicato allo stipendio in godimento alla data del 31 dicembre 2005.

3.5 L'organico

L'organico complessivo del personale ISMEA (comprese le unità a tempo determinato) al 31 dicembre 2006, risulta essere di n. 155 unità.

Rispetto all'anno dell'accorpamento (1999), appare evidente una consistente riduzione dell'organico, passato da n. 276 unità del 1999 a n. 155 unità del 2006 (- 43,8 % circa).

La tabella che segue rappresenta il trend annuo di riduzione.



La politica attuata dall'Ente in materia di personale attraverso procedure di esodo volontario agevolato, ha determinato, accanto alla evidente e consistente riduzione dell'organico, la conseguente tendenza alla riduzione strutturale del costo del personale, accompagnata dalla crescita della produttività globale ed individuale.

Anche la qualificazione delle risorse umane ha subito un notevole incremento, posto che il numero dei laureati si attesta al 48,4% rispetto alle attuali dotazioni organiche.

Infine, gli esodi del personale hanno consentito uno "svecchiamento" dell'organico, sicché l'età media del personale è di 42,6 anni, con una anzianità media di servizio di 12,7 anni.

Nel corso del 2006, sono intervenute n. 10 cessazioni di rapporto di lavoro a tempo indeterminato di cui:

- n. 4 cessazioni per adesione all'esodo agevolato;
- n. 3 cessazione per dimissioni;
- n. 2 cessazione per raggiunti limiti di età;
- n. 1 cessazione per decesso.

Per inderogabili esigenze operative connesse alla realizzazione dei programmi di attività relativi anche all'esercizio in esame, l'Ente ha fatto ricorso a n. 20 unità a tempo determinato: di queste n. 3 unità sono cessate per dimissioni volontarie e n. 8 unità per scadenza contratto. Per n. 1 unità si è proceduto alla trasformazione del contratto a tempo determinato in contratto a tempo indeterminato.

Dal 1 marzo 2006 n. 4 risorse della Società SGFA s.r.l. sono state assunte in Ismea con contratto a tempo determinato a seguito assunzione della gestione diretta da parte di Ismea del Fondo di riassicurazione.

Al 31 dicembre 2006, l'organico era così costituito:

- 87,10.% pari a n. 135 risorse con contratto a tempo indeterminato;
- 12,90.% pari a n. 20 risorse con contratto a tempo determinato.

Nel 2006, ha avuto applicazione l'istituto contrattuale di cui all'articolo 48, comma 6, del vigente CCNL Ismea, relativo ai passaggi automatici tra i gradini economici all'interno della stessa area di appartenenza. Le risorse umane interessate sono state complessivamente n. 22, di cui n. 20 unità sono avanzate dal B1 al B2, n. 1 è unità avanzata da A1 a A2 e n. 1 unità è avanzata dal C0 a C1.

Nel gennaio 2006, a seguito della determinazione del Direttore Generale 22 dicembre 2005, n. 677, sono state autorizzate n. 29 promozioni, di cui n. 25 per passaggi tra gradini economici, e n. 4 per passaggi tra aree.

Nella tabella che segue, viene descritto l'organico del personale a tempo determinato ed indeterminato al 31 dicembre 2006, in relazione a qualifica e tipologia contrattuale

ORGANICO PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE E PER QUALIFICA AL 31 DICEMBRE 2006			
QUALIFICA	TEMPO INDETERMINATO	TEMPO DETERMINATO	TOTALE
Direttore Generale	1	0	1
Dirigenti	5	0	5
Quadri	5	1	6
Area C gradino 3	13	0	13
Area C gradino 2	33	1	34
Area C gradino 1	27	6	33
Area C gradino 0	6	7	13
Area B gradino 3	10	0	10
Area B gradino 2	25	2	27
Area B gradino 1	0	0	0
Area B gradino 0	0	3	3
Area A gradino 3	5	0	5
Area A gradino 2	5	0	5
Area A gradino 1	0	0	0
Area A gradino 0	0	0	0
TOTALE	135	20	155

3.6 Il costo del personale

Si riportano di seguito i costi del personale, nel triennio 2004/2006:

VOCI DI COSTO	2004	2005	2006
Stipendi	5.212.974,00	5.239.639,00	4.930.103,00
Oneri Sociali	1.436.149,00	1.400.534,00	1.331.590,00
TFR	470.648,00	507.953,00	474.684,00
Altri costi	835.789,00	897.855,00	714.859,00
Totale	7.955.560,00	8.045.981,00	7.451.236,00

La tabella evidenzia come nel triennio 2004/2006 il costo del personale salvo un leggero incremento dell'1,13% circa nel 2005 rispetto al 2004, sia diminuito del 7,39% circa.

Il costo medio pro-capite del lavoro si è attestato nel 2006 a euro 45.179,48.

Nel Tabella che segue sono, invece, riportati i dati relativi al costo globale del personale, afferenti l'ultimo triennio, comprendente gli oneri posti a carico del datore di lavoro, disaggregati secondo la natura:

Voci di costo	2004	2005	2006
Stipendi	5.212.974,47	5.239.638,73	4.930.104,21
a) retribuzione ordinaria	5.017.150,01	5.035.047,75	4.756.500,03
b) retribuzione variabile	19.185,00	49.650,85	58.357,31
c) compenso straordinario	176.639,46	154.940,13	115.246,87
Oneri Sociali	1.436.149,78	1.400.534,10	1.331.589,54
Accantonamento TFR	470.648,19	507.952,39	474.683,54
Altri costi	835.789,23	897.855,51	714.858,54
a) indennità di trasferta	169.689,00	161.707,00	153.866,50
b) premio di produzione	425.996,00	538.649,31	370.618,00
c) assicurazione	88.640,87	80.461,00	71.060,00
d) competenze ed onorari	43.933,59		
e) buoni pasto	92.793,71	93.421,01	83.957,18
f) altri emolumenti	14.736,06	13.927,22	25.682,02
(rimb. telelavoro., ass. fam., ecc.)			
g) bonus legge n. 243/04		9.689,97	9.674,84
Totale Generale	7.955.561,67*	8.045.980,73*	7.451.235,83*

* le voci devono intendersi al netto del costo dell'esodo (costo indicato, invece, nel conto economico)

Il seguente prospetto analizza inoltre le risorse umane ed i costi in relazione alla qualifica o livello, con le variazioni rispetto al precedente esercizio

AREA/ GRADINO	UNITA' COMPLESIVE IN SERVIZIO		RETRIBUZIONE LORDA		COSTO AZIENDALE	
	ANNO 2005	ANNO 2006	ANNO 2005	ANNO 2006	ANNO 2005	ANNO 2006
Dirigenti	9	7	936.780,32	948.407,02	1.366.779,06	1.337.906,57
Quadri	2	6	88.918,87	274.765,00	142.391,66	439.704,88
C3	20	16	668.914,89	455.328,68	1.040.698,81	684.365,76
C2	31	37	836.804,07	985.357,02	1.303.905,57	1.526.609,19
C1	49	36	1.098.040,45	767.782,50	1.743.782,56	1.214.660,84
C0	12	19	202.814,98	329.747,26	316.412,47	508.600,63
B3	5	10	112.117,60	241.752,95	170.809,16	362.768,06
B2	16	29	336.438,90	606.039,95	510.420,49	900.336,76
B1	25		493.530,33	-	752.228,81	-
B0	14	6	229.610,23	96.905,90	332.901,52	140.306,45
A3	1	5	15.747,29	120.116,98	22.806,76	181.456,44
A2	9	5	200.342,18	103.900,95	306.204,36	154.520,24
A1	1		19.578,62	-	36.639,50	
A0			-	-		
	194*	176*	5.239.638,73	4.930.104,21	8.045.980,73	7.451.235,83

* il totale tiene conto degli incrementi e decrementi avvenuti nell'anno, nell'ambito dei rapporti di lavoro a tempo determinato avviati per l'espletamento di attività di durata infra - annuale

3.7 La produttività del personale

Significativo appare il costante incremento degli indici di produttività generale che della produttività pro-capite, determinati dal rapporto in essere tra il valore della produzione ed il costo del personale, indicati nella tabella che segue:

INDICE DI PRODUTTIVITA'						
Anno	Valore produzione (Euro)	costo personale (Euro)	Indice di produttività	Organico (n°)	Produttività pro-capite	
					Euro	indice anno 2000=100
2000	60.977.504,00	10.264.167,00	5,94	264	230.975,39	100,00
2001	81.698.677,00	8.701.520,00	9,39	219	373.053,32	161,51
2002	95.512.512,00	8.621.534,00	11,08	213	448.415,55	194,14
2003	115.801.625,00	8.473.029,00	13,67	186	622.589,38	268,11
2004	145.838.750,00	7.955.561,00	18,33	173	842.998,55	364,98
2005	146.799.999,00	8.045.980,00	18,15	165	889.696,96	385,19
2006	144.138.813,00	7.298.083,81	19,74	155	929.927,83	402,60

3.8 La formazione del personale

In materia di formazione del personale nel corso del 2006 sono stati effettuati n. 8 corsi all'interno dell'Istituto, con n. 431 partecipanti e con una spesa di €. 77.672,60.

All'esterno dell'Istituto sono stati effettuati n. 21 corsi che hanno impegnato complessivamente n. 43 dipendenti con una spesa di € 49.370, 60.

3.9 Gli incarichi di studio e consulenza

Anche per il 2006, l'Ente si è avvalso di collaborazioni esterne ed ha affidato incarichi di studio, nelle materie di specifica competenza, per una spesa di € 188.154,91.

Risultano essere state affidate consulenze legali, resesi necessarie, nel presupposto dichiarato dall'Ente della carenza di professionalità interne, per fare fronte alla risoluzione di problematiche di particolare complessità connesse ad attività di riordino fondiario o di diritto societario.

Le consulenze più significative, tuttavia, in relazione all'ammontare delle spesa, hanno ad oggetto il supporto tecnico (ad oggetto generico) al Presidente ISMEA (€ 50.000) e la consulenza in materia fiscale, tributaria e contabile (€ 29.562).

3.10 Il processo di informatizzazione

Il sistema contabile dell'Istituto è gestito attraverso l'utilizzo di 2 sistemi informatici che consentono rispettivamente la gestione dei documenti e delle movimentazioni contabili finalizzate alla redazione dei documenti di bilancio e la contabilità inerente gli assegnatari dei terreni ISMEA.

E' in atto la fase di avvio di un nuovo sistema informativo integrato che consentirà di informatizzare tutti i flussi procedurali che vengono ancora gestiti manualmente .

3.11 Il controllo di gestione

Il sistema operativo di controllo di gestione ISMEA, volto a guidare la gestione verso il conseguimento degli obiettivi stabiliti in sede di pianificazione operativa, consente di rilevare, attraverso la misurazione di appositi indicatori, lo scostamento tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti, e di informare di tali scostamenti gli organi responsabili, affinché possano decidere e attuare le opportune azioni correttive.

Attraverso l'utilizzo di apposite tecnologie, che consentono l'attivazione di un sistema di governance interna, è possibile dare un contenuto concreto ai risultati, basato su criteri gestionali fondati sulla responsabilizzazione e sulla valutazione dei risultati: ciò consente ai responsabili di ciascun servizio di tenere sotto controllo l'andamento delle attività, il trend evolutivo complessivo e di esercitare azioni correttive maggiormente efficaci.

In particolare, significativa appare, per l'esercizio del controllo di gestione, la valutazione, in corso di esercizio, effettuata tra i dati del bilancio di previsione o budget ed i risultati di esercizio.

Infatti, l'articolo 18, comma 2, del Regolamento di Amministrazione e Contabilità, prevede la verifica e analisi, nel corso dell'anno, degli scostamenti tra i dati previsionali e quelli di consuntivo.

Per l'esercizio di tale funzione è stato strutturato:

- un sistema di responsabilità dei centri economici (la "balanced scorecard"), quale strumento di pianificazione e controllo delle Direzioni dell'Istituto.
- un sistema di reporting.

La *balanced scorecard* non solo costituisce lo strumento di controllo di gestione in senso tradizionale, ma ha anche lo scopo di monitorare le variabili che portano alla creazione del valore e ciò in relazione a ciascun centro di responsabilità

Ogni centro di responsabilità economica o Direzione dell'Istituto trasmette trimestralmente alla Direzione Generale una relazione sullo stato di avanzamento della *balanced scorecard*.

Il sistema di *reporting* prevede la predisposizione trimestrale da parte delle Direzioni di una relazione sui risultati dell'attività di controllo di gestione relativa alla congruenza e/o agli eventuali scostamenti dagli obiettivi economici individuati nel bilancio preventivo; ciò consente, come già rilevato, la predisposizione, da parte della Direzione Generale, di un bilancio *pre-consuntivo* dei risultati al 30 giugno e al 30 settembre di ciascun anno, che viene sottoposto all'esame e approvazione del Consiglio di Amministrazione, consentendo la verifica e l'analisi degli scostamenti rispetto al bilancio preventivo.

L'analisi degli scostamenti e delle relative motivazioni consente di analizzare i fatti nuovi che non erano stati previsti a budget e, eventualmente, si interviene con lo scopo di raggiungere o migliorare gli obiettivi di budget di proporre eventuali azioni correttive.

Si evidenzia che l'Ismea è sottoposta a *rating* da parte di una Agenzia internazionale e le sue procedure sono certificate ISO 9002.

3.12 L'*internal auditing*

L'articolo 19, comma 4, del Regolamento di Amministrazione e Contabilità disciplina le modalità di esercizio della funzione di controllo della spesa. L'Ismea si è dotato di un sistema interno di *Audit* per la verifica e controllo di ogni singolo procedimento di spesa.

A tale riguardo opera, presso la Direzione "Affari legali e gare", l'Unità Operativa Auditing, che ha il compito di:

1. verificare la conformità procedurale degli schemi di atti e provvedimenti;
2. vigilare sulla corretta attuazione degli impegni contrattuali al fine di prevenire l'insorgere di situazioni di contenzioso;
3. controllare le procedure e verifica periodica delle stesse al fine di valutare le necessità di adeguamento alle esigenze dell'operatività gestionale.

L'unità operativa di auditing, infine, ha il compito di prestare ausilio agli organi direttivi per assicurare una efficace *corporate governance* e garantire un accurato financial reporting al fine di porre in atto le condizioni per la costante massimizzazione dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione.

3.13 L'*organismo di vigilanza*

Ai sensi del decreto legislativo n. 231/2001, opera presso l'Ente un organismo di vigilanza, composto da tre componenti (un esperto nelle materie amministrative, un esperto in diritto

penale ed un dirigente dell'Istituto), con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di organizzazione e gestione idonei a prevenire la commissione dei reati, al fine del conseguimento degli effetti di cui all'art. 6 del predetto decreto.

L'organismo, istituito con delibere del Consiglio di Amministrazione n. 48 dell'8 ottobre 2003 e n. 60 e del 28 novembre 2003, è presieduto da uno degli esperti di nomina esterna ed opera con autonomi poteri di iniziativa e controllo rispetto agli organi ordinari; adotta le proprie regole di amministrazione, funzionamento ed impiego delle risorse umane assegnate.

Sono stati nominati il Presidente ed i componenti dell'organismo, scelti tra le categorie professionali individuate dalle citate delibere del CdA; al Presidente è attribuito un compenso di € 24.000,00 annuo lordo ed al Componente esterno un compenso di € 16.000,00 annui lordi.

Con determinazione del 31 gennaio 2007, n. 73, sono state rinnovate le nomine dell'Organismo di Vigilanza.

Nel corso dell'anno, l'organismo si è riunito 7 volte, svolgendo i compiti ad esso assegnati dalla legge e dagli atti organizzativi interni; l'attività svolta nel 2006 ha costituito oggetto di relazione annuale da parte del Presidente dell'organismo.