



6 ANNI DI GESTIONE IN PILLOLE (2014-2020)

I.P.L.A. S.p.A.





istituto per
le piante da legno
e l'ambiente ipla spa
società controllata dalla Regione Piemonte

pagina 2 di 14

IPLA SpA: 6 ANNI DI GESTIONE IN PILLOLE (2017-2020)

1. LE PREMESSE

- Nel 2011 e 2012 l'IPLA ha accumulato oltre 1,3 milioni di euro di passivo (oltre 700.000 euro nel 2011 e oltre 600.000 euro nel 2012) che hanno completamente eroso il capitale sociale.
- La Regione, con una parziale ricapitalizzazione, alla fine del 2012 ha riportato sopra zero il capitale sociale fissandolo a soli 187.000 euro.
- 15 mesi di cassa integrazione in deroga per tutti i dipendenti nel 2013 fino a marzo 2014 compreso, con nessuna prospettiva per il futuro e riduzione drastica dei finanziamenti regionali.
- Negli anni di crisi, azzerata la manutenzione sui fabbricati e sulla tenuta, senza possibilità di realizzare alcun investimento.
- Gran parte delle norme sulla sicurezza non rispettate.
- Nessun provvedimento in merito a trasparenza e rispetto della privacy
- Alla semestrale del 2014, con l'entrata in carica di Igor Boni come Amministratore Unico avvenuta a luglio 2014, si registrava una perdita di 103.000 euro, malgrado tre mesi di cassa integrazione.

2. COSA ABBIAMO FATTO

2.1. RIDUZIONE DEI COSTI

- Dimezzati i costi generali che ammontavano a oltre 800.000 euro/anno prima degli anni di grave difficoltà aziendale.
- Riduzione dei costi del personale del 20% tramite due incentivi all'esodo e tre licenziamenti con relativo accordo sindacale concordato, nonché con assunzioni di 3 nuovi dipendenti a fronte di 3 ulteriori pensionamenti che hanno prodotto ulteriori risparmi.
- Riduzione costi dell'organo amministrativo a meno della metà del 2010.
- rimborsi personali dell'A.U. ridotti di oltre il 90% rispetto alle precedenti gestioni.
- Sostanziale azzeramento delle spese di rappresentanza.

2.2. RIFORME E INNOVAZIONI INTERNE

- Completamente rifatto il sito istituzionale dell'IPLA per due volte, nel 2015 e poi aggiornato nel 2019 in base alle nuove strutture.
- Rifatto e reso disponibile on-line il nuovo "Manuale delle procedure amministrative dell'IPLA" nel 2016, poi aggiornato con le norme del nuovo codice degli appalti nel 2019.

- Approvato nel 2018 il nuovo organigramma aziendale con riduzione delle strutture e semplificazione dei ruoli.
- individuati i “Referenti tecnici per materia” resi disponibili on-line.
- Attivato l’incarico alla Società di revisione che affianca il collegio sindacale.
- Nominato il nuovo collegio sindacale nel 2018 che ha mantenuto al suo interno chi ci aveva dato un supporto fondamentale durante i primi anni di ristrutturazione.
- Predisposto internamente il nuovo Statuto dell’IPLA e ampliato l’oggetto sociale. Statuto approvato con il contributo degli uffici regionali che hanno attuato tutte le modifiche necessarie.
- Predisposto strumenti informatici di controllo puntuale sull’andamento dei progetti.
- Predisposizione di tutta la documentazione per rispettare appieno le normative europee sulla Privacy (GDPR) con realizzazione di formazione interna in aula.
- Inaugurata la pagina facebook dell’IPLA che ha attualmente oltre 4.000 “mi piace” e la pagina facebook dedicata al progetto zanzare che ha attualmente oltre 18.000 “mi piace”.
- la Giunta regionale con delibera del novembre 2018 autorizza la stipulazione di un contratto quinquennale di comodato gratuito per la sede di C.so Casale 476 e la tenuta Spazzacamini di Prato Sesia.
- IPLA Green: rinnovata la procedura di raccolta differenziata interna con acquisto di contenitori ad essa adibiti per ogni edificio; eliminati i boccioni di plastica a favore di fontanelle con acqua depurata; calcolato il totale delle emissioni di CO₂ delle attività dell’Istituto.
- Acquisiti e distribuiti a tutti i dipendenti i Ticket restaurant elettronici da gennaio 2020.

2.3. TRASPARENZA E PRIVACY

- nominato nel 2014 il “Responsabile anticorruzione e trasparenza ai sensi della legge”.
- nominato nel 2014 il “Responsabile interno dell’Accesso Civico”.
- Risposta entro 24 ore all’unico accesso civico ricevuto da un cittadino.
- Nel 2015 assunto personalmente dall’A.U. l’incarico di Organismo Interno di Valutazione (OIV) per ottemperare alla necessità di verifica delle informazioni su “Società trasparente”.
- Redatto il “Piano triennale di prevenzione della corruzione 2016-2018” e il successivo aggiornamento 2108-2020.
- Redatto il “Codice di comportamento dei dipendenti dell’IPLA”.
- inserite e costantemente aggiornate tutte le informazioni necessarie per legge nella sezione “Società trasparente”: compensi, bandi, bilanci, incarichi, sovvenzioni, tempi di pagamento, tassi di assenza, etc, nonché i rimborsi mensili dell’AU.
- Nominato nel 2018 un dipendente dell’IPLA come DPO (Data Procession Officer).
- IPLA nel 2019 viene iscritto come “Punto ordinante” al MEPA (Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione); realizzata formazione interna per alcuni dipendenti.
- Attivata convenzione con Società di Committenza Regionale (SCR) per la realizzazione di bandi su piattaforma elettronica.
- Redatta e pubblicata nel 2019, sulle pagine facebook e sul sito istituzionale la “Social Media Policy interna” e la “Social Media Policy esterna”.

- Realizzate nell'ambito dell'intervallo di tempo preso in considerazione oltre 30 incontri con tutti i lavoratori per l'aggiornamento in tempo reale delle problematiche in atto e delle azioni poste in essere.

2.4. CONTRATTI

- Nel 2015 firmato con le RSU un accordo che definiva la validità e cogenza del contratto integrativo aziendale del 2010 ormai scaduto da tempo.
- A fine 2015 firmato il nuovo contratto integrativo con numerosi aggiustamenti in termini di miglioramento della flessibilità senza aggravio di costi per l'Azienda.
- Nel 2017 approvato un nuovo sistema premiante basato su attivo di bilancio, rispetto dei tempi di consegna, chiusura delle commesse in utile, saturazione oraria dei dipendenti e soddisfazione dei committenti. Erogato a tutti i dipendenti il premio nel 2018 e nel 2019.
- Attivato un gruppo di lavoro interno al quale partecipano l'Amministratore, il Direttore e rappresentanti dei lavoratori, con l'obiettivo di proporre innovazioni organizzative per migliorare il lavoro. Alcune delle proposte emerse nelle riunioni sono state realizzate.
- Nel 2018 firma con le RSU del nuovo contratto integrativo aziendale che prevede maggiore flessibilità, inserisce il sistema premiante e la possibilità di accedere al lavoro agile e concede un piccolo aumento di stipendio in pari misura a tutti i dipendenti.
- Firmato con gli RSU il nuovo Allegato A al contratto integrativo che definisce l'aggiornamento delle declaratorie e i rinnovati criteri per il riconoscimento di avanzamenti di carriera.
- Approvati e sottoscritti 7 contratti di lavoro agile che superano ampiamente il 10% raccomandato dalla Presidenza del Consiglio per le Pubbliche Amministrazioni.

2.5. ASSUNZIONI E AVANZAMENTI DI CARRIERA

- A dicembre del 2016 firmata l'assunzione di una categoria protetta all'interno degli operai dell'azienda. Con questo provvedimento IPLA rispetta la legge 68/99 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili".
- Assunti due tecnici a inizio 2018 in sostituzione di due pensionati. I primi assunti con bando pubblico della storia dell'IPLA.
- Assegnati a inizio 2018 tre avanzamenti di carriera a sanatoria dei risultati dei colloqui di valutazione avvenuti tra il 2011 e il 2012 che non avevano mai prodotto alcun esito, data l'apertura della crisi aziendale.
- Nel 2019 approvati 6 passaggi di categoria e 6 superminimi; si sana così la mancata applicazione del contratto su questi aspetti da circa 8 anni.

2.6. SICUREZZA

- Nel 2014 ripristinata la funzionalità di tutti gli estintori secondo quanto previsto dalla legge.
- predisposto la cartellonistica interna per ottemperare al divieto di fumo nei locali pubblici.
- Rinnovato e approvato il "Documento di analisi e valutazione dei rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori" che viene annualmente aggiornato.

- Riprese le attività di gestione della tenuta con verifica e intervento pianificato su tutto il patrimonio arboreo, mettendo in sicurezza e riducendo i rischi, anche con l'applicazione di tecniche innovative di consolidamento su alcuni esemplari problematici.
- Compilato il registro degli esposti agli agenti cancerogeni come richiesto dalla legge.
- messo a disposizione di tutti i dipendenti che svolgono attività di campo una nuova dotazione di attrezzatura comprensiva di calzature adeguate, pantaloni da lavoro e giacca, nonché di una pettorina ad alta visibilità con tesserino di riconoscimento.
- completata la formazione del personale sui temi legati alla sicurezza con corsi specifici, compresi addetti antincendio, preposti e pronto intervento.
- Realizzato nel 2019 il corso di aggiornamento sulla sicurezza per tutti i dipendenti.
- Tutti i dipendenti e i collaboratori sono dotati dei DPI necessari allo svolgimento del proprio lavoro.
- Rinnovate nel 2019 le cassette pronto-soccorso presenti negli edifici con inserimento delle pinzette anti-zecca.
- Eliminato, dopo anni di attesa e inutili richieste alla Regione, tutto l'amianto presente nella tenuta che ospita la sede aziendale.
- Individuata una app utile per consentire ai lavoratori in solitudine di chiamare soccorsi in caso di bisogno in aree non coperte dalla rete telefonica.

2.7. MANUTENZIONI E INVESTIMENTI

- Tra il 2014 e il 2015 sono stati completamente rifatti e coibentati i tetti dei due edifici principali che ospitano gli uffici; risistemato il tetto del servizio cartografia. Si attendeva da anni l'intervento.
- Rifatti gli intonaci dei balconi, le balaustre in legno e completamente rifatto il terrazzo in pietra di Luserna al piano terra.
- Messo in sicurezza il locale sotterraneo dove ci sono il frigo e il mulino.
- Ristrutturati gran parte degli infissi esterni.
- Ripristinati alcuni dei roseti storici dell'Istituto.
- Realizzata area con le piante medicinali e rinnovato il verde ornamentale all'entrata dell'Istituto.
- Apposte le etichette con la nomenclatura scientifica a molte piante del viale d'ingresso e non solo a scopo didattico.
- Apposti una decina di poster metallici all'esterno della struttura, su Corso Casale, per mostrare alla cittadinanza alcune delle attività dell'IPLA
- Ripresa attivamente la gestione forestale che peraltro produce legname e cippato per il tele-riscaldamento interno.
- Nel 2017 investimenti di alcune decine di migliaia di euro nelle strutture informatiche, seguendo il piano predisposto dal Servizio ICT per mettere in sicurezza i dati, rinnovare alcuni computer, garantire maggiore efficienza nei collegamenti nonché per acquistare nuovi server.
- Tra il 2018 e il 2019 rifacimento della recinzione a monte, su Strada Superga e a valle su C.so Casale.
- Nel 2019 acquisto di 21 nuovi computer tramite il MEPA, il più grande investimento in nuovi dispositivi informatici da oltre 10 anni.

- Acquisto di nuova attrezzatura a partire dal nuovo verricello forestale, da nuovi decespugliatori e dalla trincia per il trattore.
- Investimento sulla manutenzione ordinaria e straordinaria del sistema di aerazione e riscaldamento ausiliario dell'edificio passivo che ha consentito di risolvere una parte dei problemi consentendo di lavorare in un ambiente con temperature adeguate.
- Messa in funzione di un riscaldamento ad aria nel bagno delle donne nella palazzina principale che mancava da decenni.
- Realizzazione, tutti gli anni, di continui interventi di manutenzione alla caldaia a cippato che permane in situazione precaria.
- Vendita del legname con bandi pubblici e del bestiame con i lotti di Prato Sesia che hanno prodotto entrate per oltre 80.000, fondamentali per il bilancio del 2016. Ulteriori lotti di bosco venduti in piedi nel 2017 e nel 2018 e vendita legname nel 2019 e 2020 nella tenuta principale oltre alla vendita di oltre una decina di capi di bestiame.
- Tra la fine del 2019 e inizio del 2020 sostituzione dei cavi di rete da C.so Casale fino agli edifici che contengono gli uffici per far migrare il sistema informatico su cavo.

2.8. STABILITA' NEI FINANZIAMENTI E CONGRUITA' DEI COSTI

- Dal 2014 realizzato con gli Assessori un programma finanziario e progettuale di minima per consentire all'IPLA di mantenere l'operatività in attesa di una riforma strutturale.
- Riapertura del deliberone, abolito durante la Giunta Bresso, che abbiamo ottenuto a partire dal bilancio 2015 con 1,1 milioni di euro all'anno, grazie al dialogo continuo con l'Assessore al Bilancio.
- Realizzazione di un piano industriale per la creazione dell'Agenzia Foreste e Territorio, progetto che successivamente non ha visto l'approvazione.
- Approvazione dei fondi nel bilancio triennale, da quello 2017-2019 che prevede per ogni anno fondi su uno specifico capitolo dell'IPLA e quelli relativi alla lotta alle zanzare (mai accaduto prima). Fondi che sono stati inseriti anche nei bilanci 2018-2020 e 2019-2021.
- Acquisizione di progetti pluriennali sul PSR con l'Assessorato Agricoltura e l'Assessorato foreste.
- Aperta nel 2018 nuova linea di finanziamento con la Banca del Piemonte che era stata, dalla stessa banca, chiusa nel periodo di crisi.
- Redatto internamente il documento: "Verifica della congruità dei costi e delle tariffe dell'IPLA" su mandato del Settore partecipate e del Segretario generale della Regione. Il documento è stato definito dallo stesso settore regionale il migliore tra quelli redatti da tutte le partecipate piemontesi.
- Collaborazione con l'Università di Economia e Commercio di Torino alla redazione della verifica dei costi dell'IPLA relativamente ai lavori legati al Programma di Sviluppo Rurale che, di nuovo, ha dimostrato la congruità dei nostri prezzi rispetto al mercato.

2.9. VICENDE PROCESSUALI

- Nel 2014 risolto una ingiunzione di pagamento giunta da una ditta di elicotteri che aveva lavorato con IPLA nella lotta alle zanzare, riuscendo a pagare il dovuto senza l'aggiunta di alcune decine di migliaia di euro di interessi che erano stati richiesti.

- Nel 2015 la Corte d'Appello di Torino ha respinto il ricorso di un dirigente licenziato nel passato, che aveva chiesto un risarcimento di ben oltre 100.000 euro. In questa occasione è stato riconosciuto il pagamento anche delle spese legali.
- Nel 2016 si è risolto, dopo anni di attese, il processo intentato da IPLA a carico della Società AGS che gestiva le paghe degli operai forestali prima che fosse aggiudicata all'IPLA stessa. La transazione concordata ha consentito risparmi per circa 25.000 €.
- Nel 2017 si è risolto a favore dell'IPLA il processo intentato da 4 collaboratori a progetto del progetto di lotta alle zanzare. La sentenza ha riconosciuto la piena ragione all'Istituto, respingendo il ricorso e condannando i ricorrenti a pagare all'IPLA oltre 10.000 euro di spese processuali.

2.10. PROGETTI NUOVI O INNOVATIVI (oltre a quelli ordinari che proseguono)

- ARPEA: nel 2015 siamo riusciti ad ottenere un primo contratto per attuare un'azione di controllo su alcune misure del PSR in Aziende che gestiscono alpeggi nelle Valli Grana e Maira. Da quell'incarico il lavoro è costantemente cresciuto fino al 2019 dove si è avuta una sospensione delle attività. A inizio 2020 con l'Assessorato Agricoltura è stata avviata la ripresa dei lavori.
- Progetti di lotta a patogeni: l'attivazione nel 2016 del progetto di contrasto alla *Popillia japonica* e, poi, all'*Anoplophora glabripennis* è stato certamente un elemento fondamentale per la vita dell'Istituto. Un progetto che ha dato possibilità all'IPLA di dimostrare alla Regione e all'Europa l'efficienza e la capacità di risposta.
- Rinnovata collaborazione con i Parchi: malgrado le difficoltà del passato sono riprese le attività sui temi legati alla gestione delle aree protette e alla biodiversità. Abbiamo inoltre riaperto collaborazioni dirette con gli enti parco che attualmente ci hanno coinvolto in 7 progetti che stiamo lavorando.
- Progetti su fondi europei: con un investimento importante di ore di lavoro interno e l'apertura di una rete di collaborazioni con società esterne e altre strutture regionali piemontesi e non, sono ripresi i lavori su progetti europei.
- Un bosco in città: con il finanziamento di CNH, realizzato nel 2019 un bosco di oltre un ettaro all'interno della Città di Torino, a Basse di Stura, presso il cosiddetto "Toxic Park" con l'obiettivo di fissare carbonio riducendo l'impatto delle emissioni di CO₂.
- Progetto PinIn: nel 2019 progetto finanziato dalla Regione Piemonte all'Università degli studi di Torino e altri partner, che ha come obiettivo l'introduzione di innovazioni tecnologiche in campo di tracciabilità alimentare, anche attraverso l'utilizzo della blockchain.
- Verifica danni alluvione: in seguito ad una convenzione quadro firmata a fine 2019 con l'Assessorato all'Agricoltura l'IPLA per la prima volta viene coinvolto nella verifica dei danni provocati da eventi calamitosi che proseguono nel 2020.

2.11. EVENTI RILEVANTI

- EXPO 2015, abbiamo collaborato alla organizzazione e partecipato alla tre giorni sul suolo "Soil, where food begins"; iniziativa celebrativa dell'Anno internazionale dei suoli indetto dall'ONU e che è stata promossa dal JRC – Centro di ricerca della Commissione europea.
- Sempre ad EXPO 2015, insieme al Centro Nazionale Studi Tartufo, organizzato l'incontro "Alla scoperta della mappa del tesoro del tartufo" che si è tenuto al Padiglione Italia.

- Organizzato presso il salone dell'Istituto, tutti gli anni, la presentazione dei risultati ottenuti dal progetto di monitoraggio delle misure agro-ambientali del PSR.
- In occasione del 5 dicembre, giornata internazionale del suolo, realizzato in tre occasioni eventi con ospiti nazionali e internazionali ottenendo il patrocinio della FAO.
- Partecipato con un nostro Stand alla "Notte dei ricercatori" a Torino.
- Partecipato nello stand dell'Ufficio europeo del Suolo alla manifestazione "Terra Madre" di Torino.
- Grazie alla collaborazione aperta con l'Associazione "Amici della Biblioteca Nazionale di Torino" nel 2015 abbiamo tenuto la mostra "Il suolo dove nasce il cibo" nella prestigiosa sede di Piazza Carlo Alberto.
- Nel 2017 abbiamo collaborato alla organizzazione di un concorso fotografico su natura ambiente e antropizzazione, dal titolo "Salva.Guardando", che ha visto molte classi di scuole superiori partecipare e venire a trovare nella nostra tenuta ispirazione per gli scatti.
- Dall'anno scolastico 2018-2019 IPLA fa parte della rete del CESEDI della Città Metropolitana di Torino.
- Ospitato in IPLA il congresso nazionale di Pro-Silva.
- Partecipato alla manifestazione BosTer (Bosco e Territorio).
- Partecipato alla redazione e presentazione del Piano regionale delle foreste con l'Assessorato all'Ambiente.
- Montato in decine di occasioni lo stand dell'IPLA per informare i cittadini sul progetto di lotta alle zanzare ma anche sugli altri temi che seguiamo: dalle foreste, ai suoli, alla biodiversità.
- Collaborato alla organizzazione nel novembre 2018, a Torino, del Congresso nazionale di selvicoltura, anche con dimostrazioni in piazza "Un bosco in città".
- Produzione di cinque video promozionali in occasione del quarantennale dell'Istituto (2019) con la gestione aziendale, le stagioni del parco e le attività dell'IPLA descritte in tre video specifici.
- IPLA, in collaborazione con il ministero dell'Ambiente ha organizzato presso la propria sede, a ottobre 2019, l'incontro italiano della Convenzione delle Alpi per parlare di agricoltura e foreste di montagna.
- A novembre 2019 oltre 120 persone hanno partecipato presso la tenuta dell'IPLA al cantiere dimostrativo finalizzato a valorizzare il ruolo dell'operatore forestale professionale nella gestione attiva e sostenibile del patrimonio boschivo.

2.12. IPLA APERTA AI CITTADINI (migliaia di persone sono entrate nella tenuta)

- Nel 2014 abbiamo organizzato "Ipla: porte aperte al cambiamento", un'intera giornata di accoglienza del pubblico e di dimostrazione di alcune nostre attività che ha visto l'ingresso di oltre 250 persone.
- Nel 2015 si è svolto "Adotta un bosco" con alcune classi della Scuola Elementare Gaspare Gozzi di Torino che hanno piantato oltre un centinaio di alberi di latifoglie per costituire un nuovo bosco.
- Sempre nel 2015 si è svolta la giornata porte aperte "IPLA a cavallo" per mostrare le attività dell'Istituto; giornata che ha visto l'ingresso di 200 persone, nella quale abbiamo trasportato in giro per la tenuta i cittadini in carrozza.

- A novembre 2015 con l'apicoltore che ospitiamo a titolo oneroso in Azienda abbiamo organizzato: "Un tuffo nel miele", un percorso sensoriale nei gusti e profumi dei diversi mieli piemontesi.
- Ad aprile 2016 ha fatto visita in IPLA una delegazione del Touring Club Italiano.
- A luglio 2016 si è tenuta in collaborazione con il Parco di Superga "La settimana del Piccolo Guardiaparco" con una trentina di bambini delle elementari ospitati nella tenuta per fare attività in campo ambientale.
- Nel 2017 abbiamo organizzato "IPLA porte aperte – Un giorno per gli Alberi" che ha visto la partecipazione di circa 350 persone.
- A novembre 2017 si è svolto il concorso fotografico Salva.Guardando che ha coinvolto circa 150 studenti che hanno utilizzato la nostra tenuta come ispirazione per i loro scatti.
- Ad aprile 2018 due classi della scuola elementare Elsa Morante di San Mauro hanno piantato, con i tecnici IPLA, un bosco di latifoglie autoctone, mettendo a dimora 99 piantine in sostituzione di vecchi esemplari di conifere ormai deperiti e quindi tagliati.
- Nel 2019, in occasione del quarantennale, evento pubblico "Ipla: i primi 40 anni". Durante la giornata porte aperte sono entrate a visitare la sede dell'IPLA e a visionare le attività progettuali circa 600 persone. La Repubblica titola: "Il miracolo IPLA, dall'orlo del crac al ritorno all'utile".
- Aperto l'Istituto per lezioni ai ragazzi, dalle elementari, alle medie fino alle scuole superiori, facendo molti eventi didattici a titolo oneroso, dal 2015 al 2020. Anche questo non era mai accaduto prima.

2.13. RISULTATI IN NUMERI

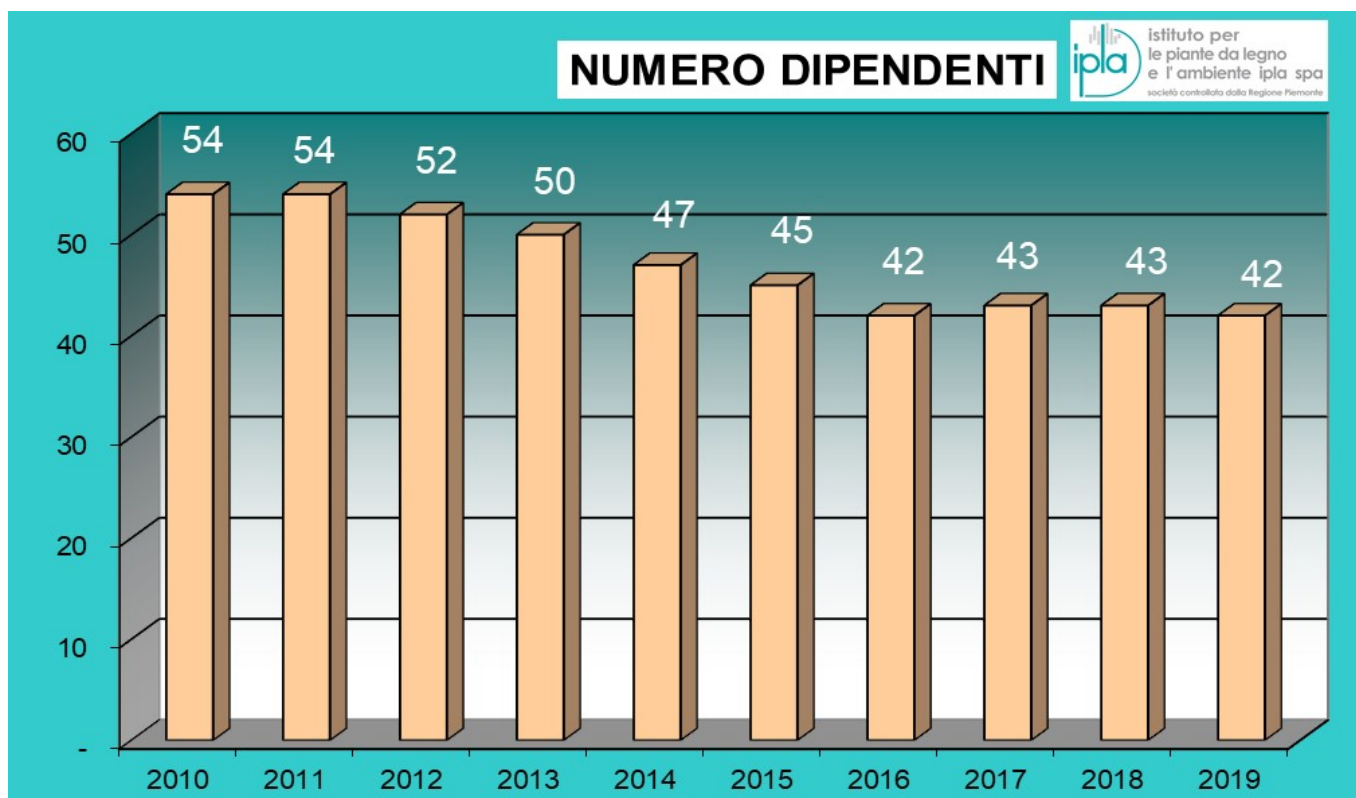
- Ridotto di centinaia di migliaia di euro i nostri debiti verso i fornitori, chiudendo problemi che duravano da anni e che rischiavano di farci trovare davanti a nuove vicende giudiziarie;
- Ridotto al contempo i crediti, riuscendo a recuperare risorse e riducendo le esposizioni con le banche che tuttavia continuano ad essere elevate.
- Riconosciuto dalla Regione un credito nei confronti di IPLA di 1.142.000 euro derivante dal mancato introito di parte degli stanziamenti dei comuni nella lotta alle zanzare, importo riconosciuto nel bilancio consolidato regionale.
- Ottenuto dalla Società di revisione incaricata il giudizio di "Clean opinion" sui conti relativi al 2018 e 2019.
- Chiuso in attivo 6 bilanci su 6: 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 e 2019 (non ancora chiuso ma certamente in attivo) facendo crescere il nostro patrimonio netto da 126.000 € della semestrale di bilancio del 2014 agli oltre 600.000 € attuali, riuscendo a mantenere inalterato l'esiguo capitale sociale.

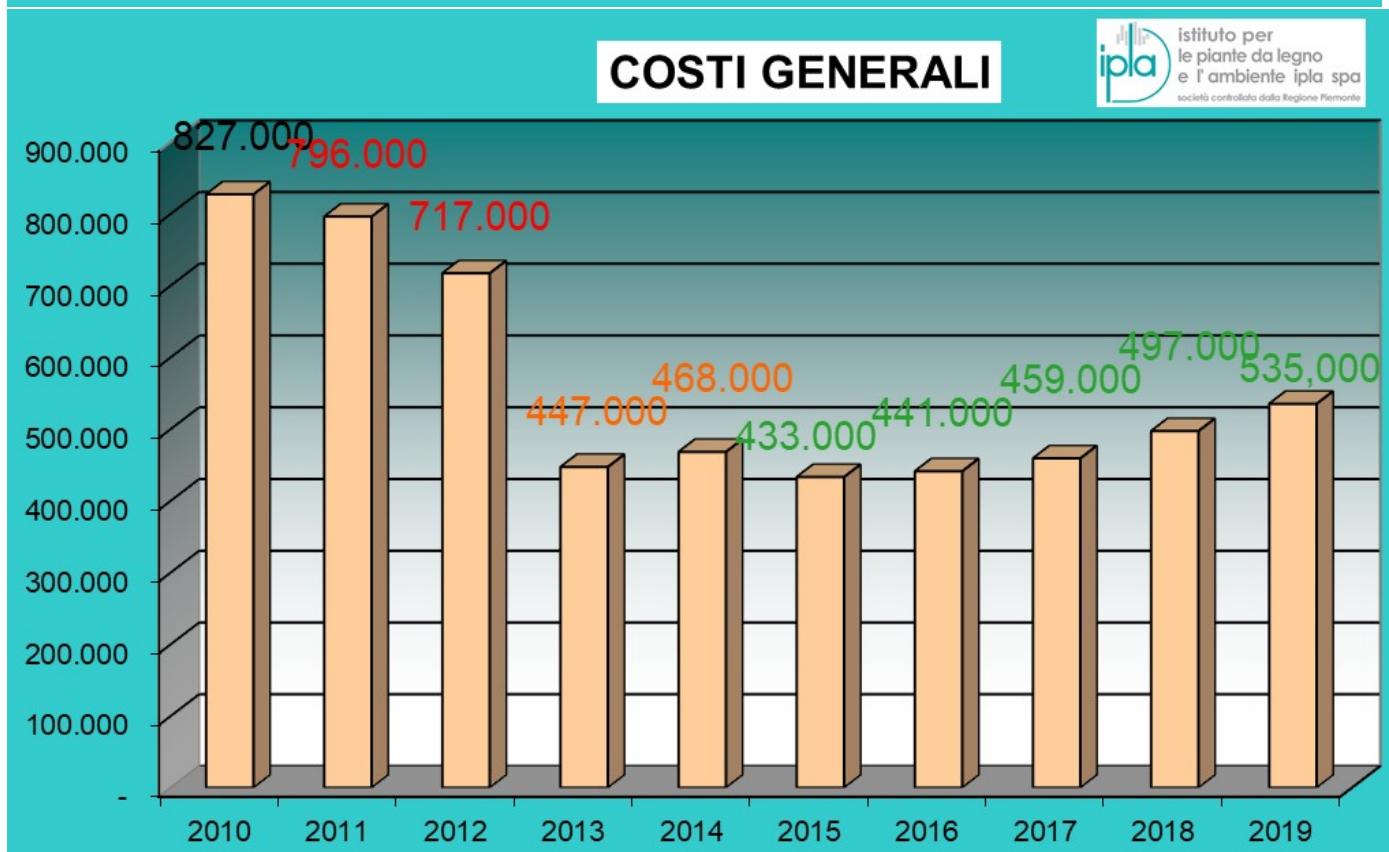
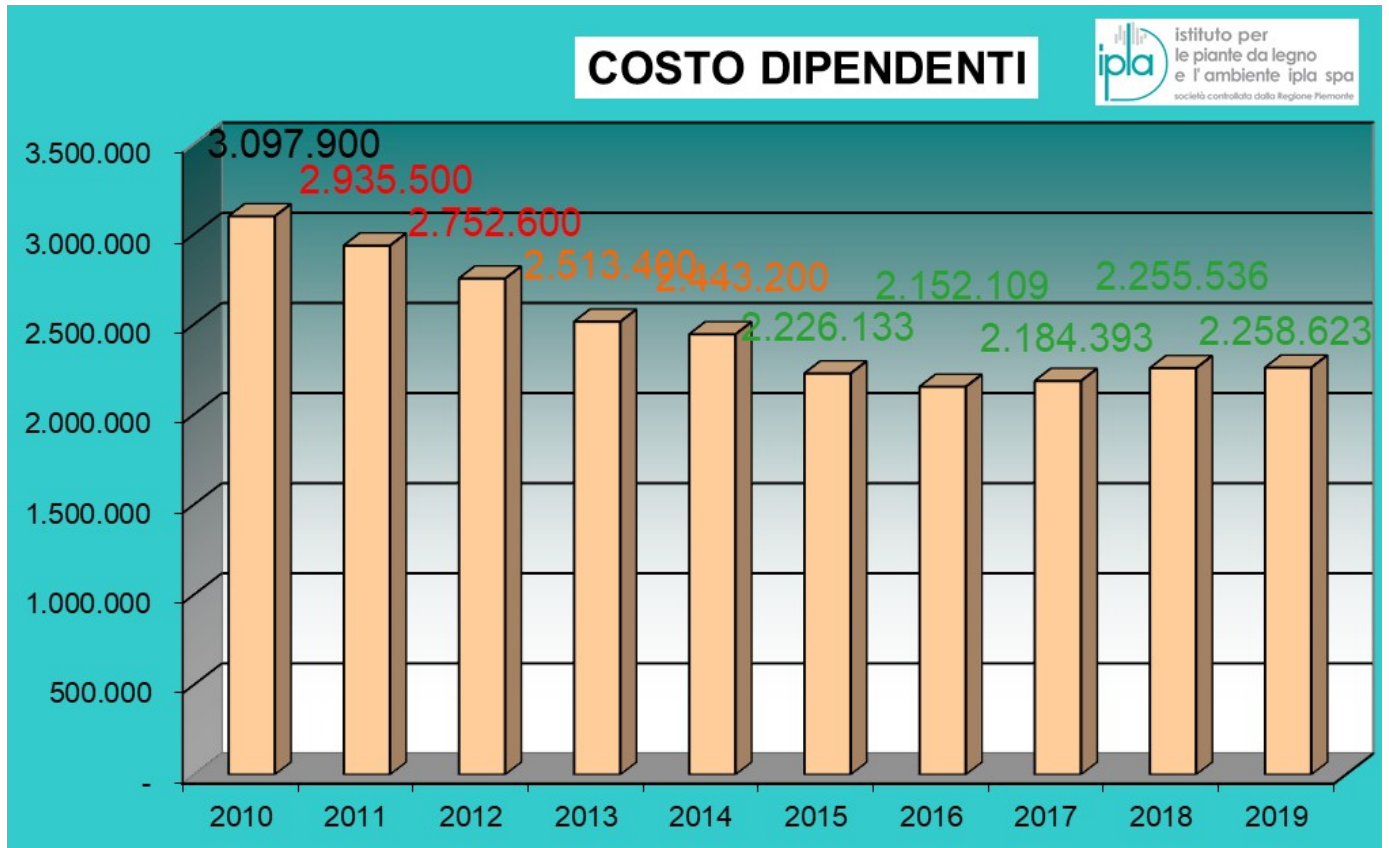
Il tutto è stato realizzato senza una segreteria dedicata, senza un ufficio stampa dell'Azienda, senza un gestore esterno delle pagine social aziendali, senza collaboratori affiancati all'Amministratore Unico, senza nessuno inquadrato come dirigente.

Di seguito si forniscono alcuni grafici esplicativi relativamente a: “Numero dipendenti”, “Costo dipendenti”, “Costi generali”, “Costo totale amministratori + Sindaci”, “Rimborsi totali amministratori” e “Spese di rappresentanza”.

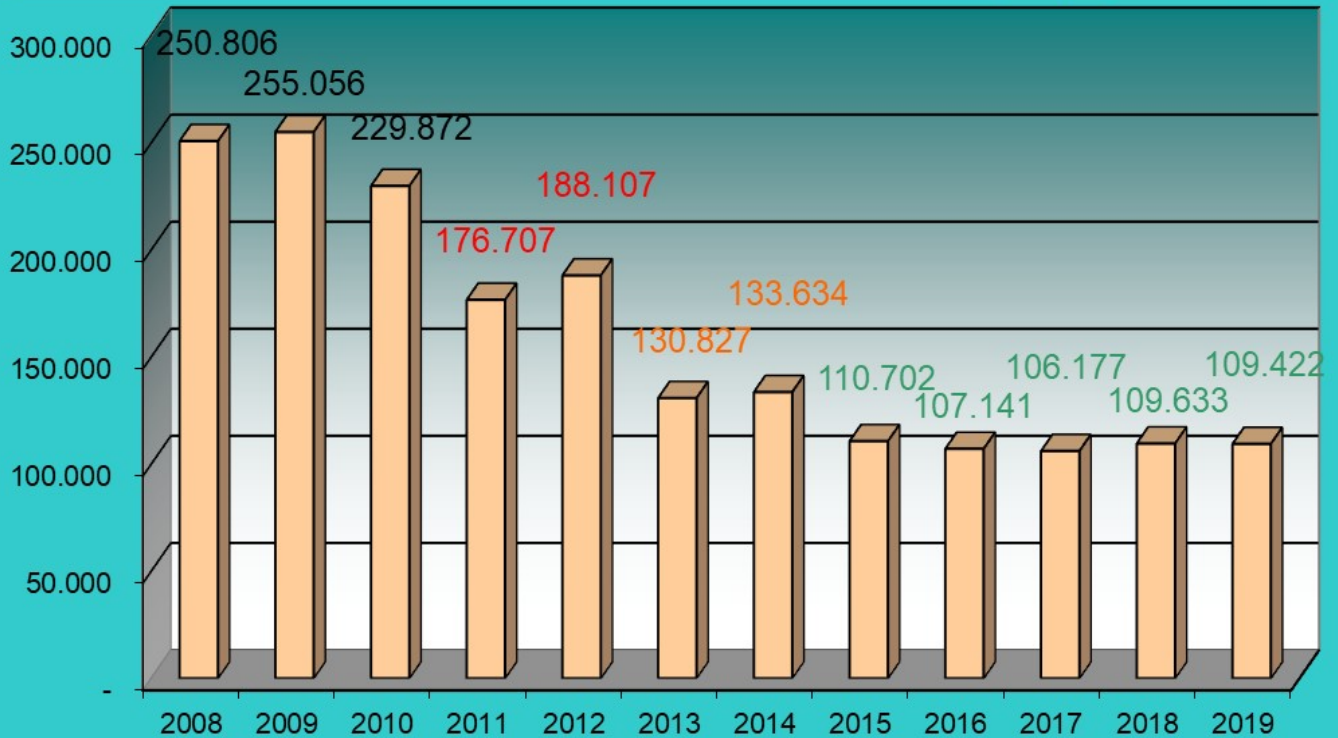
I colori dei numeri riportati negli istogrammi indicano rispettivamente:

- in nero gli anni precedenti alle perdite di bilancio;
- in rosso i due anni (2011/2012) nei quali si è verificato un importante passivo di bilancio;
- in arancione gli anni (2013/2014) nei quali i dipendenti sono stati in cassa integrazione in deroga;
- in verde gli ultimi anni nei quali la riduzione dei costi e la riattivazione di linee progettuali e gli investimenti hanno riportato in equilibrio i bilanci dell'Istituto e sostanzialmente ricostituito il patrimonio netto.





COSTO TOTALE AMMINISTRATORI + SINDACI



RIMBORSI TOTALI AMMINISTRATORI

