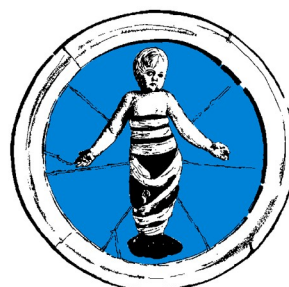


**Istituto  
degli  
Innocenti**



## **PIANO ATTUATIVO ANNUALE 2020**

(Approvato con delibera del Consiglio di amministrazione n. \_\_ del 18/03/2020)

*A Firenze il nostro secolare impegno con le istituzioni e i cittadini nella comune responsabilità per la crescita e la felicità dei bambini.  
La visione, i progetti e il lavoro quotidiano.*

# Indice generale

Programma di mandato e Piano attuativo annuale.....	3
Criteri generali per gli obiettivi del Piano attuativo annuale.....	4
Sistema di valutazione della performance dell'Istituto.....	6
Ciclo di gestione della performance.....	6
Gli obiettivi.....	6
Le schede individuali.....	7
La scheda di team/aziendale.....	7
Gli indicatori.....	8
Il monitoraggio.....	8
Gli indirizzi gestionali.....	9
Incarichi di collaborazione esterna.....	9
Consolidamento della funzione di coordinamento delle attività di comunicazione, eventi e relazioni esterne.....	10
Valorizzazione dell'Ufficio di direzione.....	10
Ricerca di nuove committenze.....	11
Obiettivi per l'anno 2020.....	12
Obiettivi programmatici per l'anno 2020.....	12
Verifica dell'efficacia del modello organizzativo.....	12
Gestione del patrimonio e pareggio di bilancio.....	13
Consolidamento del ruolo dell'Istituto come soggetto di riferimento per azioni di supporto delle politiche che hanno come protagonisti i bambini e le loro famiglie in ambito regionale, nazionale e internazionale.....	16
Realizzazione del Piano della comunicazione - anno 2020.....	18
Obiettivi di team/aziendali.....	19
Obiettivi del Direttore generale e dei Direttori di area.....	22
Obiettivi del Direttore generale.....	22
Obiettivi del Direttore dell'Area giuridico-amministrativa.....	25
Obiettivi del Direttore dell'Area Infanzia e adolescenza.....	27
BUDGET 2020.....	29

# Programma di mandato e Piano attuativo annuale

Il Consiglio di amministrazione dell'Istituto degli Innocenti, insediatosi in data 13 dicembre 2016, ha adottato, con la Delibera n. 20 del 9/6/2017, il proprio Programma di mandato per gli anni 2017-2021, al fine di *“individuare, a partire dagli obiettivi già raggiunti dalla precedente amministrazione che si intendono consolidare, nuove linee di programma per il prossimo quinquennio con il dichiarato scopo di qualificare ulteriormente e aumentare i servizi a oggi offerti, nell'ottica di dare risposte sempre più concrete alle esigenze della comunità locale, in sinergia con Regione Toscana, Città Metropolitana e Comune di Firenze, interlocutori diretti del Consiglio di amministrazione”*. Così, delineata nel solco della sua ultracentenaria tradizione, la strada dell'Istituto degli Innocenti dei prossimi anni è da progettare e realizzare, in dinamica cooperazione con le realtà locali e nazionali, non soltanto per rispondere appieno alle esigenze presenti ma, anche, per intercettare e anticipare quelle future.

Ereditare specifiche tradizioni e valori è soltanto l'inizio della storia. Ciò che conta è come le “eredità” vengono utilizzate e fatte concretamente “vivere”. È responsabilità di ciascuno raccogliere questo prezioso passato e prendersene cura per rinnovare ogni giorno insieme e con la comunità locale, le istituzioni e i cittadini l'impegno a favore dei bambini, per un percorso da sognare, progettare e fattivamente costruire.

Il Consiglio, confermando la propria volontà di *“sviluppare l'unicità dell'esperienza dell'Istituto a livello nazionale e internazionale nella tutela dei diritti dei minori nei diversi ambiti così come definiti dalla Convenzione ONU del 1989”*, ha indicato il cammino da percorrere attraverso le azioni di seguito brevemente riassunte:

- *“dare sempre maggior impulso ai servizi educativi, di accoglienza e di sostegno alla genitorialità e alle iniziative di contrasto alla povertà educativa anche a partire da un'attenta lettura dell'evoluzione dei bisogni e delle sollecitazioni che provengono dal territorio”*;
- *“consolidare e sviluppare il ruolo dell'Istituto come soggetto primario, nel contesto nazionale e internazionale, nel supporto allo sviluppo delle politiche attive che hanno come protagonisti, in ogni contesto, i bambini, le bambine e le loro famiglie, contribuendo significativamente alla formazione delle figure professionali impegnate in tale ambito e alla informazione dei diversi target”*;
- *“valorizzare la specificità dell'offerta culturale del Museo degli Innocenti, una storia e un presente dedicati all'infanzia, con l'esplicito fine di ampliare il numero dei visitatori, diffondere la cultura dell'infanzia e valorizzare l'Istituto nel suo complesso”*;
- *“adottare un Piano della comunicazione che esprima una precisa strategia comunicativa e un'unica “regia” istituzionale”*;
- *“definire una programmazione di medio periodo che porti alla rivisitazione degli spazi all'interno della sede istituzionale per dare concretezza agli impegni dell'Amministrazione come definiti nel Programma di mandato”*;
- *“definire un modello organizzativo che accompagni la realizzazione degli obiettivi di mandato”*.

Ispirandosi alla preziosa vocazione secolare dell'Istituto ed a partire dal Programma di mandato, viene adottato il Piano attuativo annuale per l'anno 2020, quale declinazione nell'anno del Programma stesso, come prevede l'art. 5 del Regolamento di organizzazione dell'Istituto, secondo cui *“il Piano attuativo annuale dell'Ente contiene gli obiettivi della gestione annuale dell'Ente per ciascuna Area e viene predisposto dal Direttore generale previa specifiche riunioni dell'Ufficio di direzione, nelle quali sono acquisite ed esaminate le proposte dei dirigenti in ordine alla specificazione degli obiettivi di competenza, nonché alla individuazione delle risorse economiche e strumentali”*

*necessarie per la realizzazione di detti obiettivi. Il Piano attuativo annuale si armonizza con le leggi regionali e nazionali che assegnano specifiche funzioni all'Istituto. Il Piano attuativo annuale dell'Ente costituisce il riferimento per l'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e al personale a essi assegnato”.*

Il Piano attuativo annuale è lo strumento di pianificazione dell'attività annuale dell'Ente. Esso individua, sulla base del Programma di mandato, gli obiettivi della gestione annuale al fine di rendere documentabile e facilmente monitorabile il processo di lavoro necessario al conseguimento degli obiettivi programmatici.

Il Piano attuativo annuale “racconta” l'insieme delle attività dell'intera Amministrazione nell'anno contribuendo, con la massima trasparenza, a farne percepire l'effettivo e ordinato apporto alla comunità locale e nazionale e deve, altresì, rappresentare un efficace strumento di programmazione e monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi strategici indicati dall'organo di indirizzo politico dell'Istituto.

Il 2020 segue l'anno in cui è stato celebrato il Seicentenario dell'Istituto con un ricco programma di eventi ed iniziative che ha consentito non solo di ricordare e valorizzare la storia e lo sviluppo dell'Ente, ma anche di rilanciare l'attenzione sulla centralità delle politiche per l'infanzia e l'adolescenza, nonché dell'Istituto degli Innocenti *tout court* quale punto di riferimento e di eccellenza – a livello locale, nazionale ed internazionale – per la tutela e la promozione dell'infanzia, dell'adolescenza e della famiglia.

Il Piano attuativo annuale 2020 si pone pertanto, quale obiettivo generale, quello di consolidare e dimensionare a livello strutturale la visibilità e il riconoscimento di ruolo raggiunti dall'Istituto anche grazie alle celebrazioni del Seicentenario, nella prospettiva di rafforzare ulteriormente il posizionamento dell'Ente nel panorama della riflessione e del dibattito culturale sulla promozione e la tutela dei diritti dei bambini.

In questa logica, molto rilevanti saranno anche le azioni di livello istituzionale che potranno essere realizzate a livello nazionale per garantire l'implementazione e il completamento del riconoscimento, sia a livello formale che sostanziale, del ruolo svolto dall'Istituto degli Innocenti, da oltre venti anni, nella gestione del Centro nazionale di documentazione e analisi per l'infanzia e l'adolescenza di cui alla L. 451/1997.

Le risorse economiche per la realizzazione degli obiettivi del Piano attuativo annuale sono state assegnate alla Direzione generale e alle Aree con delibera del Consiglio di amministrazione n. 85 del 27 dicembre 2019 (vedi tabelle riportate in coda al presente documento).

### **Criteri generali per gli obiettivi del Piano attuativo annuale.**

Di seguito le caratteristiche generali degli obiettivi del Piano attuativo annuale delle attività:

- *coerenza, rilevanza e riconoscibilità dell'azione amministrativa.*

È data dalla puntuale declinazione delle priorità indicate nel Piano attuativo annuale, garantendo la coerenza e la piena riconoscibilità del percorso dell'azione amministrativa, dall'impostazione strategica verso la concretizzazione dell'azione nei confronti degli interlocutori interni ed esterni. La rilevanza è connessa alla strategicità delle azioni che si intendono perseguire (si parla di obiettivi “sfidanti”).

- *Completezza.*

Si tratta dell'esigenza di ricomprendere, nel complesso degli obiettivi, l'insieme delle attività svolte dagli uffici, garantendo la leggibilità del lavoro svolto dall'Istituto nelle sue diverse articolazioni.

- *Chiarezza.*

Lo sforzo intrapreso è quello di descrivere gli obiettivi e gli indicatori in modo da comporre un documento facilmente accessibile al lettore, sia esso attore istituzionale o parte della comunità dei cittadini.

- *Responsabilità.*

Occorre garantire la piena riconducibilità delle azioni ai livelli di responsabilità definiti sulla struttura organizzativa, in modo da garantire la successiva assegnazione degli obiettivi e delle risorse al personale, a ciascuno secondo il proprio livello di competenza, seguendo le previsioni del sistema di valutazione in vigore.

# Sistema di valutazione della performance dell'Istituto.

## Ciclo di gestione della performance

Il ciclo di gestione della performance dell'Istituto degli Innocenti è disciplinato dalla Delibera n. 15 del 4 giugno 2013 “*Definizione del sistema di valutazione delle performance e di incentivazione dell'Asp Istituto degli Innocenti*” e dagli accordi decentrati integrativi intervenuti nel tempo.

Si articola nelle seguenti fasi:

- definizione ed assegnazione formale degli obiettivi alla dirigenza da parte del Consiglio di amministrazione;
- assegnazione a tutto il personale, ai fini della valutazione della performance, degli obiettivi individuali e di team/aziendali, oggetto di valutazione;
- monitoraggio in corso di esercizio da parte dei Responsabili di servizio/Posizione organizzativa, ciascuno in funzione del proprio ambito, dei dirigenti, del Direttore generale e del Consiglio di amministrazione;
- raccolta dei dati;
- misurazione e valutazione della performance di team/aziendale ed individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito e nel rispetto della contrattazione collettiva integrativa;
- presentazione dei risultati al Consiglio di amministrazione e al Presidente, avvalendosi del supporto e dell'assistenza del Nucleo di valutazione.

In considerazione delle caratteristiche dell'Istituto si conferma la validità di tale sistema di valutazione.

## Gli obiettivi

Sono attuativi degli indirizzi programmatici contenuti nel Programma di mandato e sono, dunque, riconducibili ad un'azione di mandato. Nell'ambito degli obiettivi si distingue tra:

- **obiettivi di team/aziendali:** riguardano tematiche intrinsecamente trasversali che vanno a connotare fortemente l'operato della struttura dell'Ente e rappresentano immediata espressione e declinazione delle azioni e degli interventi indicati nel Programma di mandato. Si tratta di obiettivi “sfidanti”, ossia ambiziosi e impegnativi, in quanto volti al pieno coinvolgimento del singolo e del gruppo per il miglioramento delle attività dell'Istituto e della qualità dei servizi offerti. Essi richiedono la collaborazione di tutti i dipendenti o di un gruppo di essi appartenente o meno alla medesima unità organizzativa. Per ciascun dipendente è predisposta una scheda di valutazione dei risultati di team/aziendali. Secondo le espresse previsioni della contrattazione integrativa vigente applicata in azienda sono individuati nell'anno “*fino a un massimo di 8 team*”;

- **obiettivi individuali:** sono relativi al singolo dipendente e sono ad esso assegnati dal direttore di riferimento. Per i Direttori d'area gli obiettivi sono indicati dal direttore generale e dal Consiglio di amministrazione, ciascuno secondo le rispettive competenze.

Per ciascun dipendente sono predisposte:

- una scheda individuale di valutazione dei risultati;
- una scheda individuale delle competenze organizzative;
- una scheda sintetica di valutazione individuale complessiva;
- una scheda di valutazione dei risultati di team/aziendali.

Ciascun Responsabile di servizio/Posizione organizzativa ed ogni dipendente è associato per lo meno ad un obiettivo di team/aziendale e individuale sulla base del vigente sistema di valutazione della performance.

I titolari di centri di responsabilità dirigenziale, i cui obiettivi sono stabiliti dal Consiglio di amministrazione sulla base del Piano attuativo annuale elaborato dal Direttore generale (art. 8 dello Statuto e art. 5 del Regolamento di organizzazione), sono tenuti a declinare obiettivi di entrambe le fattispecie sopra richiamate relativamente ai Responsabili di Servizio/Posizione organizzativa ed al personale assegnato.

A ciascun obiettivo è attribuita una percentuale di impegno di lavoro (peso) rispetto agli obiettivi cui è assegnata, che copre il 100% della parte di attività lavorativa annuale oggetto di valutazione puntuale.

Questo permette di procedere ad una puntuale valorizzazione degli obiettivi volti ad incrementare o a migliorare i servizi offerti dall'Istituto per l'utenza interna e/o esterna.

Eventuali variazioni della distribuzione del personale e della percentuale di impegno non costituiscono variazioni di Piano attuativo annuale rientrando nelle competenze gestionali dirigenziali.

## Le schede individuali

Le schede individuali riportano i dati identificativi del dipendente e del soggetto valutatore nonché l'indicazione delle “*finalità d'uso della valutazione*”. In dettaglio:

1) la **scheda individuale di valutazione dei risultati**, riporta l'/gli obiettivo/i individuale/i di risultato, il peso degli obiettivi (ossia il peso di ciascun obiettivo rispetto a un valore complessivo totale pari a 100), cui seguono la valutazione dei risultati e dei criteri/indicatori adottati. Infine viene evidenziato il punteggio dei singoli obiettivi e quello individuale complessivo.

2) La **scheda individuale delle competenze organizzative** riporta le competenze organizzative osservate nel periodo di riferimento declinate in “*capacità di negoziare obiettivi realistici, capacità di formulare progetti rispondenti ai criteri di buona qualità, capacità di problem solving, capacità di motivare le persone attraverso gli obiettivi e capacità di creare clima lavorativo favorevole*”. In base al ruolo del dipendente, ossia avendo riguardo al suo inquadramento giuridico, vengono in rilievo tutte o soltanto alcune delle predette competenze. In particolare relativamente ai responsabili di servizio vengono valutate le seguenti capacità: gestione del team, collaborare in gruppo, fornire resoconti puntuali, valutazione dei collaboratori, creazione di un “clima” lavorativo favorevole. Per il personale di categoria D vengono in rilievo: la capacità di collaborare in gruppo, quella di fornire resoconti puntuali, la capacità di valutazione dei collaboratori e, infine, quella di creare “clima” lavorativo favorevole. Per il personale inquadrato nella categoria C: la capacità di collaborare in gruppo, quella di fornire resoconti puntuali e quella di favorire un “clima” lavorativo favorevole. Per i dipendenti di categoria B soltanto la capacità di collaborare in gruppo e quella di fornire resoconti puntuali.

3) La **scheda sintetica di valutazione individuale complessiva** riporta il punteggio dei risultati individuali e quello delle competenze organizzative che sommati danno il punteggio individuale complessivo.

## La scheda di team/aziendale

Le schede di valutazione dei risultati di team/aziendali riportano i dati identificativi del dipendente e del soggetto valutatore nonché l'indicazione delle “*finalità d'uso della valutazione*”.

Per ciascun obiettivo di team/aziendale si ha la sintetica elencazione degli obiettivi prioritari assegnati al team, l'indicazione del peso degli obiettivi (ossia il peso di ciascuno rispetto ad un valore complessivo totale pari a 100), cui seguono la valutazione dei risultati e l'esplicitazione dei criteri adottati ossia degli indicatori utilizzati per misurare il



raggiungimento degli obiettivi. Infine viene evidenziato sia il punteggio dei singoli obiettivi prioritari nell'ambito dell'obiettivo di team/aziendale che il punteggio complessivo dei risultati di team/aziendali.

## **Gli indicatori**

Sono gli strumenti per misurare il livello di performance conseguito sia in termini di efficienza che di efficacia e meritano una attenzione che va al di là del mero controllo dei flussi temporali e finanziari.

Per garantire qualità del valore informativo, gli indicatori devono essere:

- rappresentativi delle condizioni che stiamo osservando;
- coerenti con le finalità delle azioni che si intendono perseguire;
- stabiliti, definiti prima della misurazione;
- associati a una soglia/valore in modo da consentire un confronto;
- misurabili, calcolabili quindi verificabili in maniera oggettiva, al di là di opinioni e pareri;
- disponibili, ovvero reperibili senza sforzi e con un ragionevole rapporto costi/benefici;
- comunicabili, condivisi, semplici/facili da interpretare;
- descrivibili adeguatamente in maniera sintetica.

Gli indicatori individuati negli obiettivi di Piano attuativo annuale dovranno essere funzionali non soltanto alla verifica dei risultati perseguiti per ciascun obiettivo, ma anche al monitoraggio sul grado di conseguimento degli obiettivi di team/aziendali.

## **Il monitoraggio**

È prevista una verifica complessiva dello stato di avanzamento degli obiettivi attraverso la verifica in itinere di tutti i fattori, interni ed esterni, anche al fine dell'individuazione dei fattori che possono favorire od ostacolare il raggiungimento di tali obiettivi.

Può rendersi necessario, nel corso della gestione, apportare modifiche al contenuto degli obiettivi in termini sostanziali di tempi, fasi e valore degli indicatori. Queste modifiche possono derivare anche da eventuali variazioni di bilancio. È possibile in questi casi, adeguatamente motivati, intervenire sugli obiettivi, aggiornandone la pianificazione d'intesa con le strutture responsabili e approntando poi i necessari atti formali.

Dai risultati conseguiti dipende l'attribuzione del premio incentivante secondo i criteri e le percentuali (ripartizione fra risultati di team e individuali, fra valutazione dei risultati e delle competenze organizzative) che sono individuati nell'ambito della contrattazione decentrata.



# Gli indirizzi gestionali

Si riportano brevemente di seguito alcuni indirizzi di carattere generale, cui tutti gli uffici dell'Istituto sono tenuti ad attenersi. La maggior parte di essi era già prevista nel Piano attuativo annuale 2019, approvato con delibera del Consiglio di amministrazione n. 20 del 10/04/2019. Questi indirizzi, in un contesto organizzativo complesso, sono finalizzati a garantire un assetto e un approccio uniforme davanti a problematiche non sempre regolamentate da strumenti normativi.

Si tratta di indirizzi ispirati a principi di efficacia, efficienza e buon andamento dell'azione amministrativa e di partecipazione collaborativa alla vita dell'Istituto.

## **Incarichi di collaborazione esterna.**

L'attribuzione di incarichi esterni è disciplinata dall'art. 7, commi 6 e 6-bis, del D.Lgs. 165/01 s.m.i.. Presupposto imprescindibile per il conferimento di incarichi esterni è il preliminare accertamento, da parte dell'amministrazione conferente, dell'impossibilità oggettiva di utilizzare le risorse umane disponibili al suo interno.

In base ai principi generali di organizzazione amministrativa (in particolare il principio costituzionale di buon andamento della pubblica amministrazione di cui all'art. 97 della Costituzione) gli enti pubblici devono di norma svolgere i compiti istituzionali avvalendosi del proprio personale.

Ne consegue che, prima di avviare l'*iter* procedimentale per l'affidamento di un incarico esterno, che per l'Istituto è disciplinato dalla "*Norme regolamentari di disciplina delle procedure comparative per il conferimento di incarichi di collaborazione ad esperti esterni all'istituto e per il conferimento di incarichi in via diretta*" (modificate in ultimo dalla delibera del Consiglio di amministrazione n. 6 del 25/01/2018), l'amministrazione deve effettuare una puntuale ricognizione circa l'assenza di strutture organizzative o professionalità interne in grado di far fronte all'esigenza sottesa all'incarico in questione. Peraltro la mancata preventiva ricognizione interna non può essere attenuata dall'elevata professionalità dell'esperto esterno utilizzato, in quanto condizione indispensabile per il conferimento dell'incarico esterno è l'impossibilità oggettiva di far fronte con il personale in servizio alla necessità presentatasi.

Si ritiene che detta ricognizione debba essere effettuata attraverso l'invio da parte del Responsabile di servizio/Posizione organizzativa ai direttori della struttura e agli altri responsabili di una comunicazione scritta e protocollata nella quale deve essere specificatamente indicata l'attività che, in assenza di "candidati" interni, verrà affidata all'esterno. Nella predetta comunicazione deve essere previsto un congruo termine per il personale interno per poter rispondere ed eventualmente candidarsi per l'esecuzione dell'incarico.

Restano ferme le specifiche disposizioni di cui all'art. 7 ("*incarichi esclusi dalle selezioni*") delle citate norme regolamentari, ma si raccomanda di farne un uso limitato e circoscritto. Si invita invece a privilegiare il ricorso a procedure comparative di evidenza pubblica, in primo luogo il ricorso ad avvisi pubblici di cui all'art. 5-bis.

Si coglie l'occasione per ricordare che comunque il ricorso all'incarico esterno deve costituire un rimedio eccezionale per far fronte ad esigenze peculiari e temporanee, per le quali l'amministrazione necessita dell'apporto di specifiche competenze professionali non rinvenibili al suo interno. La finalità perseguita dalle disposizioni in materia è quella di evitare che la reiterazione di incarichi a soggetti esterni si traduca in forme atipiche di assunzione, con conseguente elusione delle disposizioni normative in materia di accesso all'impiego nelle pubbliche amministrazioni nonché di quelle volte al contenimento della spesa di personale.

Particolare cura deve inoltre essere garantita alla raccolta e conservazione della documentazione che deve essere necessariamente pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale e oggetto di comunicazione obbligatoria alla Funzione Pubblica.

## **Consolidamento della funzione di coordinamento delle attività di comunicazione, eventi e relazioni esterne.**

In coerenza con le indicazioni espresse nel Programma di mandato, l'attività di comunicazione, eventi e relazioni esterne dell'Ente deve rappresentare il fulcro gestionale ed operativo per addivenire a una comunicazione esterna unitaria ed espressione di un'unica "regia" istituzionale. L'Istituto dovrà pertanto essere in grado quanto prima di gestire la propria attività comunicativa esterna seguendo procedure e standard operativi omogenei tali da garantire una comunicazione coerente e costante che possa far emergere un percorso ed una immagine comunicativa univocamente riconducibile all'Ente nel suo complesso.

La comunicazione è elemento essenziale e parte integrante dell'attività istituzionale determinando la conoscenza e di conseguenza la fruibilità dei servizi dell'Ente da parte della collettività nonché la visibilità e riconoscibilità dell'Istituto da parte degli interlocutori esterni.

A seguito della revisione organizzativa operata con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 63 del 6 novembre 2018, è stata attivata una specifica Unità di progetto, denominata "Comunicazione, eventi e relazioni esterne" in staff con la Direzione Generale, con la quale tutte le unità organizzative sono chiamate ad operare in stretto raccordo informativo e collaborativo, in modo da garantire un flusso costante di informazioni e consentire un monitoraggio continuo delle comunicazioni istituzionali ed un tempestivo e qualificato aggiornamento delle informazioni sui siti istituzionali e sui *social networks*. L'Unità di progetto comunicazione, eventi e relazioni esterne è chiamata a supervisionare, raccogliere e coordinare le indicazioni e i dati provenienti dai vari Servizi dell'Istituto, a effettuare l'analisi delle informazioni raccolte finalizzata al miglioramento del sistema comunicativo e alla implementazione degli strumenti e dei processi di comunicazione nonché a garantire il progressivo ricorso ad una gestione centralizzata e razionalizzata delle risorse economiche presenti nel bilancio dell'Ente e finalizzate ad interventi di comunicazione a 360° (materiale promo-pubblicitario, pubblicità, materiale informativo, siti e social network, interventi di comunicazione istituzionale, etc.).

## **Valorizzazione dell'Ufficio di direzione.**

L'Ufficio di direzione è previsto dall'art. 12 del Regolamento di organizzazione dell'Istituto secondo cui "L'Ufficio di direzione è composto dal Direttore generale e dai Direttori d'area. L'Ufficio di direzione è presieduto dal Direttore generale che con convoca con periodicità fissa e/o secondo necessità e ne stabilisce le modalità di funzionamento. L'Ufficio è finalizzato al migliore esercizio delle funzioni di direzione, alla conoscenza dei programmi globali dell'Ente e all'approfondimento dei progetti e delle attività che presentano implicazioni generali. Attraverso l'informazione, l'esame e l'assunzione di decisioni congiunte sulle questioni strategiche e operative, i componenti esercitano le funzioni direzionali che sono loro proprie e che si traducono nella gestione tecnica, economica e finanziaria dell'Ente. Spettano all'Ufficio di direzione funzioni propositive, consultive, organizzative e istruttorie relativamente ai programmi dell'Ente. Spetta

*inoltre all'Ufficio di direzione formulare le proposte per la definizione della dotazione organica e i piani di formazione del personale".* Si ritiene opportuno confermare una prassi operativa introdotta nel 2017 che contempla l'integrazione della composizione di detto Ufficio attraverso la partecipazione ad esso anche dei Responsabili di servizio/Posizione organizzativa nonché dei Responsabili delle Unità di progetto. L'Ufficio si riunisce con cadenza periodica, di norma mensile. Le frequenti riunioni come pure la composizione allargata sono volte alla valorizzazione del confronto operativo e collaborativo delle diverse componenti dell'Ente ed al reciproco aggiornamento sulle principali questioni in trattazione e rappresentano un prezioso momento per lo scambio di suggerimenti e proposte nonché per la condivisione delle informazioni. Si tratta di una modalità per verificare in maniera sistematica "a che punto siamo arrivati" ed allo stesso tempo per motivare tutti i dipendenti attraverso il coinvolgimento e la partecipazione attiva e fattiva nei processi decisionali dell'Ente.

## **Ricerca di nuove committenze**

La ricerca di nuove committenze, il consolidamento dei rapporti di collaborazione esistenti, la sperimentazione di nuovi ambiti di attività e la proposta di servizi ed attività autonome ed innovative, unite ovviamente ad una politica rigorosa di controllo dei costi, appaiono i migliori strumenti in grado di permettere all'Ente il perseguimento del pareggio di bilancio ed il proprio sviluppo strategico nel breve e medio periodo.

La maggior parte delle convenzioni e dei contratti stipulati negli ultimi anni ha una durata annuale, caratteristica che ha inciso significativamente sulla difficoltà di definire una programmazione di medio e lungo periodo, determinando pertanto anche la necessità di ridefinire costantemente il miglior utilizzo delle risorse economiche ed umane.

La valenza pluriennale degli ultimi accordi convenzionali raggiunti rappresenta uno degli aspetti più significativi. Inoltre, quando non si tratta di accordi stipulati con nuovi committenti, si tratta comunque di realizzazione attività nuove o diverse rispetto a quelle solitamente oggetto di convenzione.

È pertanto doveroso continuare, anche nel 2020, ad operare nel senso di allargare la platea di interlocutori che si rivolgono all'Istituto, così come il range degli ambiti di attività nei quali l'Istituto si trova ad operare, lavorando al contempo anche per il consolidamento strutturale di rapporti di collaborazione esistenti. Si tratta senza dubbio di un segnale di forte vitalità, che produce effetti anche sul bilancio.

# Obiettivi per l'anno 2020.

## Obiettivi programmatici per l'anno 2020.

Si indicano di seguito gli obiettivi, individuati nel Programma di mandato e attualizzati alla situazione contingente, da concretizzare nell'anno 2020.

### Verifica dell'efficacia del modello organizzativo.

L'evoluzione e la profonda trasformazione dell'Istituto degli Innocenti – nel solco della sua ultracentenaria vocazione – delineata dal Consiglio di amministrazione nel Programma di mandato e, in particolare, la scelta ivi enunciata di definire un progetto di sviluppo unitario in modo che ogni azione risponda ad una programmazione complessiva e organica ha portato alla definizione di un modello organizzativo (delibera del Consiglio di amministrazione n. 39 del 29/09/2017) per consentire alla struttura di agire in maniera sinergica e coordinata per il raggiungimento dei nuovi obiettivi di mandato, ottimizzare le risorse disponibili e affrontare prontamente ed efficientemente le sfide future.

Il nuovo modello organizzativo, operativo dal 1° ottobre 2017, è stato oggetto di verifica e revisione nel novembre 2018 con l'approvazione di un provvedimento entrato in vigore dal 1° gennaio 2019 (Delibera del C.d.A. n.63/2018). Si è provveduto, inoltre, alla mappatura e definizione dei fabbisogni di personale dell'Istituto confluite nel piano triennale 2018-2020, approvato con Delibera del Consiglio di amministrazione n. 59 del 29/10/2018, e rimodulato relativamente al triennio 2019-2021 con Delibera del C.d.A. n. 76 dell'11/12/2019, che ha previsto una prima significativa fase attuativa nel corso dell'anno 2019.

In occasione della seduta del 13 novembre 2019, il Consiglio di Amministrazione dell'Istituto - sulla base della verifica di efficacia condotta dal Direttore Generale in attuazione di quanto previsto dal Piano attuativo annuale 2019 - ha espresso il proprio indirizzo favorevole in ordine al mantenimento dell'attuale assetto organizzativo dell'Ente, rinviando al termine dell'esercizio 2020 una eventuale nuova valutazione in merito.

Si conferma pertanto l'utilità di una **verifica sull'efficacia del modello organizzativo adottato da effettuarsi entro la fine del 2020**. Si prevede, inoltre, di dare attuazione, **previa verifica positiva in merito al permanere del pareggio di bilancio, nel corso dell'anno 2020, alle procedure di reclutamento programmate** per questo esercizio dal Piano di fabbisogno del personale per il triennio 2019-2021.

### Adeguamento del sistema di gestione del rischio corruttivo

Come previsto nel *Piano per la prevenzione della corruzione, per la trasparenza e l'integrità* (PTPCT) 2020-2022, approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 1 del 29/01/2020, nel corso dell'anno 2020 si rende necessario procedere ad una rivisitazione e **adeguamento del sistema di gestione del rischio corruttivo nell'Ente** secondo i principi e le nuove indicazioni metodologiche fornite da ANAC con la Deliberazione n.1064 del 13 novembre 2019, "*Piano Nazionale Anticorruzione 2019*", con impegno specifico del Direttore dell'Area cui compete, per il 2020, la funzione di Responsabile Prevenzione della Corruzione e Trasparenza. Nel medesimo PTPCT 2020-2022 sopra richiamato sono previsti inoltre, quali obiettivi strategici per il periodo di riferimento, **lo sviluppo dell'informatizzazione e digitalizzazione del processo di formazione e gestione degli atti e l'innalzamento del livello qualitativo e il monitoraggio sulla qualità della formazione erogata in materia di**

**prevenzione della corruzione e trasparenza tra i dipendenti.** A tali azioni, previste dal PTPCT, si affianca l'aggiornamento continuo della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale, in conformità alle indicazioni di legge.

Inoltre, a seguito della citata revisione in diminuzione del fondo per il salario accessorio del personale non dirigente, al fine di non rendere inefficace il sistema di valutazione della performance, è necessario nel 2020 e negli anni successivi, proseguire nel porre in atto tutti gli interventi utili al **reperimento di risorse variabili integrative del fondo del salario accessorio**, tramite l'attivazione di nuove convenzioni, nuove sponsorizzazioni e l'individuazione di misure di razionalizzazione, in attuazione del *"Regolamento per la disciplina e la gestione delle economie derivanti dalle sponsorizzazioni e dei risparmi derivanti dalle convenzioni per la fornitura di consulenze e di erogazione di beni e servizi"* (approvato con delibera n. 62 del 24/11/2017).

Si segnala infine la necessità di completare e verificare il processo di adeguamento alle previsioni in materia di **protezione dei dati personali di cui al Regolamento europeo 679/16**, a seguito dell'approvazione del registro dei trattamenti dell'Istituto degli Innocenti, avvenuta con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 74 del 4 dicembre 2018.

### **Gestione del patrimonio e pareggio di bilancio.**

L'Istituto degli Innocenti possiede un patrimonio immobiliare, storico e artistico di grande valore, relativamente al quale si pone, oltre alla necessità di procedere sulla strada già intrapresa di un'attenta ed armonica valorizzazione, anche l'esigenza di promuoverne un razionale e redditizio impiego per il reperimento di risorse essenziali alla realizzazione delle finalità statutarie dell'Ente.

Al riguardo, nel corso del 2019, si è provveduto a dare avvio ad un piano di interventi di **rivisitazione e riutilizzo degli spazi disponibili all'interno della sede**, secondo le linee programmatiche definite nel corso del 2018, come di seguito individuati:

- allestimento degli spazi lasciati liberi dall'Unicef Office of Research Innocenti dopo il trasferimento nei locali, di recente specifica ristrutturazione, messi a disposizione dall'Istituto in via degli Alfani e trasferimento in quei locali di parte degli uffici al fine di creare un contesto omogeneo dedicato alle attività del Centro regionale e del Centro Nazionale di documentazione (e, più in generale, alle attività di ricerca, documentazione e formazione);
- correlata redistribuzione di parte degli uffici negli spazi dell'Amministrazione, al fine di garantire un'organizzazione logistica più funzionale e omogenea alla Direzione Generale e all'Area Giuridico-Amministrativa;
- realizzazione dei lavori per l'adeguamento alla normativa antincendio degli immobili che ospitano i servizi educativi dell'Istituto;
- individuazione di forme di valorizzazione degli spazi della cd. "ex scuola dell'infanzia";
- effettuazione sopralluoghi e verifiche tecniche per la definizione di un piano specifico di manutenzione straordinaria del complesso immobiliare "Villa La Torraccia";
- proseguire sul fronte della analisi tecnica particolareggiata per l'**individuazione di opportunità che consentano la salvaguardia del patrimonio immobiliare** dell'Ente ed al contempo di potenziarne la specifica redditività attraverso accordi con privati e/o eventualmente destinandolo alla realizzazione di progetti con bandi sia nazionali che europei in linea con i dettati statutari e/o procedendo ad alienazioni/valorizzazioni immobiliari.



Per l'anno 2020 si prevede in particolare di proseguire il percorso di **rivisitazione e valorizzazione degli spazi disponibili nella sede**, con particolare riferimento ai seguenti obiettivi:

1) elaborazione di uno specifico **studio di fattibilità per l'utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle Donne, compresi fra la Biblioteca Internazionale e il Bookshop del Museo** (anche a seguito dell'impossibilità di dare corso al progetto inizialmente previsto, in collaborazione con Unicef Italia e Unicef IRC, su «I diritti dei bambini fra presente e futuro e I diritti dei bambini nel mondo» come da Deliberazione del C.d.A. n. 79 dell'11/12/2019), indicando come possibili soluzioni le seguenti destinazioni o una delle seguenti destinazioni:

**a) destinazioni per il completamento/sviluppo di servizi già esistenti**

- ospitare una nuova sezione dell'attuale percorso espositivo del Museo degli Innocenti, dedicata all'attualità dell'Istituto, che preveda anche la localizzazione definitiva della cd. "Camera immersiva" attualmente collocata nella Sala Grazzini;
- potenziare la Biblioteca internazionale, compatibilmente con gli altri utilizzi ipotizzati, valutando anche un eventuale ampliamento dello spazio per l'accoglienza dei materiali documentali e dei servizi offerti all'utenza con nuove postazioni multimediali;

**b) destinazione per nuovi progetti originali**

- realizzare una nuova area espositiva concepita per la fruizione da parte di bambini e ragazzi, secondo il modello delle varie esperienze dei "Musei dei bambini" già positivamente sperimentate in Italia e anche in contesti internazionali. L'idea progettuale potrebbe essere quella di creare nella città di Firenze, anche valutando lo sviluppo di eventuali partenariati pubblico-privato, un vero e proprio "Museo dei Bambini" che possa intercettare una domanda di servizi turistici e di *edutainment*, in fase di costante espansione e al momento non soddisfatta da un'offerta adeguata nel territorio fiorentino e toscano, specificatamente rivolti ai più piccoli e alle famiglie.

Questo specifico obiettivo, per il carattere trasversale e la necessità di apporti e competenze diversificate, prevede la partecipazione attiva ed integrata della Direzione Generale e delle Aree Giuridico-amministrativa e Infanzia e adolescenza.

2) individuazione di forme di valorizzazione degli spazi della cd. "ex scuola dell'infanzia", anche in riferimento all'eventuale concretizzazione del progetto di collaborazione con la USL Toscana Centro per la realizzazione di un consultorio ostetrico-ginecologico;

3) definizione e parziale realizzazione di uno specifico piano di manutenzione straordinaria del complesso immobiliare "Villa La Torraccia";

4) ridefinizione e affidamento servizi (e spazi connessi) di refezione e di caffetteria/ristorazione presso la Terrazza del Verone, anche alla luce della proposta di Project Financing di cui alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.78 del 11/12/2019;

5) proseguire nel percorso di **individuazione di opportunità che consentano la salvaguardia del patrimonio immobiliare** dell'Ente ed al contempo di potenziarne la specifica redditività attraverso accordi con privati e/o eventualmente destinandolo alla realizzazione di progetti con bandi sia nazionali che europei in linea con i dettati statuari e/o procedendo ad alienazioni/valorizzazioni immobiliari;

Nell'ambito del processo di identificazione dell'efficiente e redditizio impiego delle risorse dell'Istituto si pone la necessità di individuare misure volte al perseguimento e al mantenimento del **pareggio di bilancio**. A tale fine, occorre provvedere alla razionalizzazione dei costi di gestione e funzionamento ordinari dell'Ente, con particolare riferimento anche al **contenimento dei costi per le utenze**, nonché al reperimento di nuove fonti di entrata anche connesse all'attivazione di commesse con nuovi interlocutori

istituzionali. Al riguardo si prevede, l'aggiornamento per il triennio 2020-2022 del Piano di Razionalizzazione (approvato per il triennio 2019-2021 con Delibera del Consiglio di Amministrazione n.18 del 27/03/2019) orientato alla razionalizzazione e alla riqualificazione della spesa, al riordino e alla ristrutturazione amministrativa, alla semplificazione e alla digitalizzazione, alla riduzione dei costi di funzionamento (compresi gli appalti di servizio), ai sensi del d.l. 6 luglio 2011 n. 98, convertito nella l. 15 luglio 2011 n. 111, art. 16, commi 4, 5 e 6. Si confermano e ampliano gli strumenti di monitoraggio costante della spesa ordinaria incardinati presso i software gestionali utilizzati dal servizio Bilancio e controllo di gestione. Si conferma anche per il 2020 un obiettivo di team/aziendale specificatamente connesso all'elaborazione di misure volte al raggiungimento del pareggio di bilancio al fine di coinvolgere e responsabilizzare, nel rispetto di ruoli e prerogative, tutto il personale nel processo di razionalizzazione dei costi e di correlato incremento dei ricavi. Nel corso dell'esercizio 2020, sarà inoltre necessario adeguare le previsioni di bilancio e i correlati stanziamenti di budget in relazione alla specifiche modalità che saranno individuate per dare attuazione, fin dall'esercizio corrente, alle recentissime sopravvenute disposizioni normative di carattere finanziario, specificamente rivolte all'Istituto degli Innocenti (art. 32, commi 2 *bis* e 2 *ter*), introdotte nella legge di conversione del D.L. 162/2019 (cd. "Decreto Milleproroghe").

L'Istituto intende peraltro proseguire nell'azione sistematica di **recupero dei crediti** dallo stesso vantato anche al fine di contenere i costi connessi ad operazioni bancarie necessarie per far fronte ad impellenti esigenze di liquidità. I crediti da recuperare derivano da cause connesse essenzialmente alla tipologia dei servizi erogati, alle ragioni del credito vantato ed alla complessità dei soggetti coinvolti (ministeri, regioni ecc.). È inoltre prevista l'implementazione dei sistemi per il costante e puntuale **monitoraggio delle commesse dell'Istituto e della liquidità disponibile**.

Contribuisce al consolidamento delle attività dell'Istituto il mantenimento delle **relazioni strategiche** e lo sviluppo in prospettiva pluriennale dei piani di attività in essere con i committenti dell'Istituto nonché la realizzazione di progetti innovativi anche a livello europeo e internazionale.

### **Consolidamento e riqualificazione dei Servizi Educativi e di Accoglienza dell'Istituto.**

Nel quadro dei **servizi e delle attività educative** rivolte ai bambini, a seguito del primo significativo avvio del progetto unitario per il "Polo 0-6 Innocenti" dei servizi per la prima e seconda infanzia dell'Istituto, nonché della ridefinizione pluriennale del rapporto convenzionale con il Comune di Firenze, si prevedono, per il 2020 **azioni di consolidamento e sviluppo dell'offerta educativa**, con particolare riferimento a :

- adozione di un **Regolamento aggiornato dei servizi educativi** ;
- sviluppo **delle attività del nuovo servizio per bambini e famiglie "Crescere insieme"**, nell'ambito di una progettualità integrata con le previsioni dei piani di attività del Centro Regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza.

Si prevede inoltre di proseguire nell'azione di **qualificazione e rafforzamento dell'offerta di Servizi di Accoglienza**, con particolare riferimento ai seguenti obiettivi specifici per il 2020:

- stabilizzazione del nuovo **servizio Incontri protetti 0-6**, svolto in collaborazione con il Comune di Firenze;
- avvio dei servizi e stabilizzazione della nuova comunità di accoglienza **Casa Rondini 2**.



## Consolidamento delle collaborazioni in essere con altre istituzioni culturali, sviluppo dell'offerta espositiva e individuazione nuovo gestore del Museo degli Innocenti

Per il 2020 si prevede di proseguire nel percorso, positivamente intrapreso nel corso dell'anno precedente, di **attivazione di collaborazioni e sinergie con altre istituzioni culturali e museali** di riferimento territoriale, nonché favorirne la conoscenza e fruizione attraverso la **programmazione di eventi temporanei o tematici**, al fine di potenziare la collocazione del Museo degli Innocenti in una dimensione di rete e favorirne la visibilità nel quadro dell'offerta museale e culturale fiorentina.

Sono individuati pertanto i seguenti obiettivi specifici:

- **formalizzazione di accordi rete** (es. rinnovo rete museale "Musei per tutti") al fine del mantenimento dell'accreditamento quale Museo di rilevanza regionale e verifica della possibilità di riconoscimento nazionale;
- dare attuazione, nel corso dell'anno, al **programma di mostre culturali/eventi temporanei per il periodo 2019-2021** approvato dal Consiglio di Amministrazione in occasione della seduta del 13 novembre 2019, nel quale rivestono particolare rilevanza, per il 2020, la Mostra "**Bambini per Sempre**" e la collaborazione alla realizzazione nella sede dell'Istituto della Mostra promossa dal FILA, sponsor storico del Museo degli Innocenti, nell'ambito del centenario dell'Azienda;
- a seguito dell'impossibilità (come da Deliberazione del C.d.A. n. 79 dell'11/12/2019) di dare corso al progetto in collaborazione con Unicef Italia e Unicef IRC, dell'allestimento di nuove sezioni espositive su «I diritti dei bambini fra presente e futuro e I diritti dei bambini nel mondo», si rende necessario procedere alla elaborazione di un nuovo **piano di fattibilità per l'utilizzo degli spazi adiacenti al cortile delle Donne**, al fine di una loro piena valorizzazione, anche a fini espositivi, nel rispetto della collocazione centrale negli ambienti monumentali di alto pregio storico artistico dell'Istituto.
- nel corso del 2020 - a seguito della formale comunicazione del R.T.I. che attualmente gestisce i servizi museali (e servizi correlati quali la convegnistica e i servizi di portineria) dell'Istituto di non volersi avvalere, alla prima scadenza della concessione (20 dicembre 2020), della facoltà di rinnovo biennale prevista dal contratto in essere - si renderà inoltre necessario procedere ad **attivare una apposita procedura di gara ad evidenza pubblica finalizzata ad individuare un nuovo gestore/concessionario** dei predetti servizi a decorrere dall'esercizio 2021.

## Consolidamento del ruolo dell'Istituto come soggetto di riferimento per azioni di supporto delle politiche che hanno come protagonisti i bambini e le loro famiglie in ambito regionale, nazionale e internazionale.

Si prevede di proseguire nel percorso di valorizzazione della specificità e delle competenze dell'Istituto quale soggetto promotore di iniziative di approfondimento ed elaborazione culturale in materia di infanzia e adolescenza, avviato nel 2019 con il "Manifesto Innocenti" e con la mostra "Lo sguardo dei bambini sul futuro", attraverso l'elaborazione e pubblicazione dell'"**Indice Innocenti**": un lavoro che mette a sistema e coordina le azioni di ricerca, elaborazione statistica ed analisi condotte dall'Istituto a livello nazionale e regionale sulla condizione dell'infanzia e lo stato di attuazione delle politiche di intervento territoriali.

Nel corso del 2020, anche a seguito dell'avvenuta introduzione del trasferimento ordinario - stabile e strutturale - a carico dello Stato di 5 milioni di euro per la gestione delle attività del **Centro nazionale di documentazione e analisi per l'infanzia e l'adolescenza** (ai sensi della legge di conversione del D.L. 30 dicembre 2019, n. 162, cd. "*Decreto Milleproroghe*"), si prevede la necessità di azioni significative di riprogrammazione e definizione operative delle attività di livello nazionale. Si prevedono in particolare i seguenti obiettivi specifici:

- adeguamento delle previsioni di bilancio e dei correlati stanziamenti di budget in relazione alle specifiche modalità che saranno individuate per dare attuazione, fin dall'esercizio corrente, alle predette recentissime sopravvenute disposizioni normative di carattere finanziario, specificamente rivolte all'Istituto degli Innocenti (art. 32, commi 2 *bis* e 2 *ter*), introdotte nella legge di conversione del D.L. 162/2019 (cd. "*Decreto Milleproroghe*");
- aggiornamento/adequamento delle modalità di **programmazione delle attività del Centro Nazionale** in attuazione delle previsioni normative di cui alla legge di conversione del D.L. n.162/2019;
- sviluppo delle **nuove banche dati** per il monitoraggio della L. 285/97 e delle politiche della famiglia;
- realizzazione della **versione in inglese** del sito [www.minori.it](http://www.minori.it).

In ambito regionale toscano, con particolare riferimento alle attività del **Centro Regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza** di cui alla L.R. 31/2000, si prevedono il consolidamento e lo sviluppo di progetti di **sperimentazione di servizi innovativi** rivolti a bambini e famiglie, orientati all'integrazione della prospettiva educativa e sociale, nonché il sostegno alla genitorialità, fra i quali in particolare:

- lo sviluppo del programma di attività del **progetto "Crescere insieme"**, declinato in interventi rivolti a bambini, genitori e operatori di area educativa e sociale;
- la realizzazione del significativo progetto di sperimentazione di un modello di intervento nell'ambito della mediazione familiare per coniugi, con figli minorenni, in fase di separazione giudiziale. Il progetto "**Bambini al centro**", è realizzato dall'Istituto degli Innocenti in attuazione di un protocollo di intesa interistituzionale in essere fra Tribunale di Firenze, Ordine degli Avvocati e Organismo di conciliazione di Firenze e Regione Toscana che, in particolare, ne sostiene le attività nell'ambito di specifico accordo con l'Istituto;
- la realizzazione di un progetto sperimentale, d'intesa con il C.E.A.R.T. (Coordinamento Enti Ausiliari Regione Toscana), finalizzato alla definizione di **modelli d'intervento rivolti ai bambini ospiti in comunità residenziali del territorio toscano con madri tossicodipendenti**. Si tratta di un progetto "pilota" che mira a coinvolgere gli enti accreditati per le tossicodipendenze dislocati sul territorio toscano e che potrebbe, in seguito, essere diffuso strutturalmente in tutta la regione e, addirittura, in tutto il territorio nazionale;
- riprogettazione e realizzazione del **nuovo sito del Centro Regionale** [www.minoritoscana.it](http://www.minoritoscana.it)

Si prevede inoltre, l'**aggiornamento dell'accordo di collaborazione in essere con Unicef Innocenti Research Office** per il funzionamento della Biblioteca Innocenti Library nonché per l'utilizzo degli spazi dell'Istituto degli Innocenti per la sede dello stesso **Unicef Innocenti Research Office**; mentre, nell'ambito delle attività dell'Archivio Storico, si individua quale obiettivo specifico la realizzazione di un **progetto di ricerca sul lessico della cura e dell'infanzia**, in collaborazione con l'Accademia

della Crusca, in attuazione dell'accordo di collaborazione in essere fra Accademia e Istituto.

Permane anche nel 2020 l'obiettivo generale di sviluppare le attività dell'Istituto nell'ambito della ricerca, documentazione e formazione attraverso **l'attivazione di nuove convenzioni** con committenti pubblici e privati, anche al fine di incrementare la parte variabile del fondo per il salario accessorio.

In questa direzione di innovazione e consolidamento si muovono non solo l'Area Infanzia e adolescenza – e i servizi più direttamente impegnati nella realizzazione delle attività – ma anche il **Servizio Attività internazionali, progetti strategici e progetti europei** impegnato nella condivisione delle pratiche e delle esperienze in materia in ambito europeo, nonché alla possibile prosecuzione delle attività in corso con la Commissione per le Adozioni Internazionali.

### **Realizzazione del Piano della comunicazione - anno 2020.**

Con delibera n. 81 del 27 dicembre 2019, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'aggiornamento 2020 del Piano della comunicazione istituzionale di cui alle precedenti Delibere n. 43 del 29/09/2017 e n. 72 del 8/12/2018, con l'intento di confermare per i processi di comunicazione dell'Istituto una “regia” unitaria ed esprimere una precisa strategia comunicativa, nel quadro di un'unicità di visione e di indirizzo.

Grazie anche alla spinta mediatica derivante dalle iniziative e dagli eventi realizzati nell'ambito delle Celebrazioni del Seicentenario dell'Istituto degli Innocenti nel 2019, l'Ente intende proseguire nell'implementare la propria visibilità pubblica per valorizzare sempre più le diverse aree di intervento e rafforzare il proprio posizionamento istituzionale, al fine di implementare la sua funzione di punto di riferimento e di eccellenza a livello cittadino, regionale, nazionale e internazionale, in materia di tutela e promozione dei diritti dell'infanzia e dell'adolescenza e della famiglia.

Il Piano di Comunicazione necessita del pieno coinvolgimento di tutte le unità organizzative dell'Istituto le quali sono chiamate a fornire le informazioni relative all'attività istituzionale in fase di realizzazione demandando a livello centralizzato, all'Unità di progetto Comunicazione, eventi e relazioni esterne, in staff con la Direzione Generale, la definizione di modalità e strumenti comunicativi. Tale Unità di progetto coordina l'attività di ricognizione ed effettua l'analisi delle informazioni raccolte finalizzata al miglioramento del sistema comunicativo ed alla generale implementazione degli strumenti e dei processi di comunicazione, interna ed esterna, dell'Ente.

La comunicazione interna è parte integrante dell'organizzazione, è il tessuto connettivo senza il quale non è possibile mettere in relazione le persone, costituire funzioni, attivare processi e interagire con i contesti. La comunicazione esterna consente la valorizzazione delle specificità dell'Istituto nei singoli ambiti di attività attraverso la promozione di un'identità e di un'immagine unitaria e univocamente riconducibile all'Istituto. Si punta al rafforzamento del riconoscimento dell'immagine dell'Istituto sul web (evitando la produzione di siti autonomi) nonché alla diffusione dei contenuti e delle modalità di interazione attraverso i social media.

È quindi necessario, nel 2020, dare attuazione al piano e contemporaneamente verificare l'efficacia delle sue previsioni, con particolare riferimento al grado di efficacia, economicità e tempestività della comunicazione attraverso l'utilizzazione dei canali mediatici più appropriati e all'aggiornamento costante e puntuale delle informazioni rivolte alle istituzioni ed ai cittadini.

Obiettivo specifico è individuato nella **ristrutturazione del sito istituzionale [www.istitutodegliinnocenti.it](http://www.istitutodegliinnocenti.it)** al fine del suo adeguamento in coerenza con l'impianto

adottato nella rivisitazione, in parte già realizzata e in parte in corso di realizzazione, dei siti del Centro Nazionale e del Centro Regionale sviluppata sulla base degli indirizzi ministeriali. Per il carattere di trasversalità dell'intervento, si prevede che il progetto sia coordinato dalla Direzione Generale, con il supporto del Servizio Segreteria generale, sistemi IT e Museo degli Innocenti, e con la collaborazione attiva delle Aree e di tutti i Servizi dell'Istituto.

## Obiettivi di team/aziendali.

Gli obiettivi di team/aziendali consentono, tramite l'esplicitazione di specifiche azioni di dettaglio, la realizzazione degli obiettivi enunciati nel Programma di mandato e declinati nel presente piano annuale. La seguente tabella elenca gli obiettivi di team/aziendali per l'anno 2020, li mette in relazione con il corrispondente obiettivo di mandato e ne specifica sinteticamente le azioni di dettaglio.

<b>Programma di mandato e programmatici Obiettivi per il 2020</b>	<b>Obiettivo di team/aziendale</b>	<b>Azioni di dettaglio</b>
<b>Definizione di un modello organizzativo che accompagni la realizzazione degli obiettivi di mandato.</b>	Interventi in ambito di anticorruzione, trasparenza e tutela della privacy e sviluppo/valorizzazione risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica dell'efficacia del modello organizzativo, con particolare riferimento all'assetto della micro-struttura subdirigenziale</li> <li>• Attuazione delle previsioni per il 2020 del Piano di fabbisogno di personale, previa verifica positiva del mantenimento del pareggio di bilancio</li> <li>• Aggiornamento del Piano triennale anticorruzione e trasparenza, con particolare riferimento all'adeguamento del sistema di valutazione dei rischi</li> <li>• Aggiornamento della sezione AT del sito web istituzionale</li> <li>• Reperimento di risorse variabili per integrare il fondo del salario accessorio.</li> <li>• Adempimenti ed aggiornamenti in materia di privacy</li> </ul>

<p><b>Definizione di un piano di gestione del patrimonio e pareggio di bilancio.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razionalizzazione degli spazi disponibili all'interno della sede</li> <li>• Individuazione e realizzazione di misure volte al raggiungimento del pareggio di bilancio.</li> <li>• Individuazione misure di contenimento delle spese e approvazione dell'aggiornamento del piano di razionalizzazione triennale (entro il 31/03/2020)</li> <li>• Relazioni strategiche, rapporto con i committenti e progetti innovativi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• studio di fattibilità per l'utilizzo degli spazi monumentali adiacenti al Cortile delle Donne, in precedenza occupati dagli uffici di UNICEF IRC</li> <li>• definizione forme di valorizzazione degli spazi della cd. "ex scuola dell'infanzia", anche in riferimento all'eventuale concretizzazione del progetto di collaborazione con la USL Toscana Centro per la realizzazione di un consultorio ostetrico-ginecologico</li> <li>• definizione e parziale realizzazione di un piano specifico di manutenzione straordinaria del complesso immobiliare "Villa La Torraccia"</li> <li>• Completamento procedure di messa a reddito delle superfici vitate di proprietà dell'Istituto</li> <li>• Ridefinizione e affidamento servizi (e spazi connessi) di refezione e di caffetteria/ristorazione presso la Terrazza del Verone, anche alla luce della proposta di Project Financing di cui alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n.78 del 11/12/2019</li> <li>• Approvazione e verifica intermedia degli equilibri di bilancio in pareggio.</li> <li>• Elaborazione di un documento di monitoraggio semestrale del bilancio</li> <li>• Consolidamento di percorsi e procedure per il recupero dei crediti dell'Istituto.</li> <li>• Eventuale adozione di strumenti di monitoraggio della spesa (ad es. blocchi sui capitoli di spesa) e della liquidità disponibile</li> <li>• Reperimento, tramite nuove convenzioni, sponsorizzazioni e piani di razionalizzazione, di risorse per incrementare la parte variabile del fondo del salario accessorio del personale non dirigente</li> <li>• Sviluppo della progettazione europea e delle relazioni strategiche con i principali committenti</li> </ul>
<p><b>Consolidamento e riqualificazione dei Servizi Educativi e di Accoglienza dell'Istituto</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• consolidamento e sviluppo dell'offerta educativa</li> <li>• qualificazione e rafforzamento dell'offerta di Servizi di Accoglienza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adozione di un Regolamento aggiornato dei servizi educativi</li> <li>• Sviluppo delle attività del nuovo servizio per bambini e famiglie "Crescere insieme", nell'ambito di una progettualità integrata con le previsioni dei piani di attività del Centro Regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza</li> <li>• Stabilizzazione nuovo servizio Incontri protetti 0-6, svolto per il Comune di Firenze</li> <li>• Stabilizzazione della nuova comunità di accoglienza Casa Rondini 2</li> </ul>

<p><b>Consolidamento delle collaborazioni in essere con altre istituzioni culturali, sviluppo dell'offerta espositiva e individuazione nuovo gestore del Museo degli Innocenti</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenziamento delle collaborazioni e sinergie con altre istituzioni culturali e museali di riferimento territoriale,</li> <li>• Programmazione di eventi temporanei o tematici</li> <li>• individuazione nuovo gestore/concessionario dei servizi museali e servizi correlati (convegnistica, servizi di portineria, etc)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalizzazione di nuovi accordi di rete al fine del mantenimento dell'accreditamento quale Museo di rilevanza regionale;</li> <li>• Attuazione delle iniziative 2020 del programma di mostre culturali/eventi temporanei per il periodo 2019-2021;</li> <li>• partecipazione all'elaborazione dello studio di fattibilità per l'utilizzo degli spazi adiacenti al cortile delle Donne, al fine di una loro piena valorizzazione, anche a fini espositivi.</li> <li>• Realizzazione di apposita procedura di gara ad evidenza pubblica finalizzata ad individuare un nuovo gestore/concessionario dei servizi museali e servizi correlati, a decorrere dall'esercizio 2021.</li> </ul>
<p><b>Consolidamento del ruolo dell'Istituto come soggetto di riferimento per azioni di supporto delle politiche che hanno come protagonisti i bambini e le loro famiglie in ambito regionale, nazionale e internazionale.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisione/ adeguamento programmazione attività del Centro Nazionale</li> <li>• Realizzazione di progetti di sperimentazione di servizi innovativi</li> <li>• Sviluppo progetti di ricerca e innovazione a livello nazionale e internazionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione dell'"Indice Innocenti"</li> <li>• Aggiornamento/adeguamento delle modalità di programmazione delle attività del Centro Nazionale in attuazione delle previsioni normative di cui alla legge di conversione del D.L. n.162/2019</li> <li>• Sviluppo delle nuove banche dati per il monitoraggio della L. 285/97 e delle politiche della famiglia;</li> <li>• Realizzazione della versione in inglese del sito <a href="http://www.minori.it">www.minori.it</a></li> <li>• Realizzazione progetto di sperimentazione nell'ambito della mediazione familiare "Bambini al centro"</li> <li>• Realizzazione di un progetto sperimentale, d'intesa con il C.E.A.R.T. (Coordinamento Enti Ausiliari Regione Toscana), finalizzato alla definizione di modelli d'intervento rivolti ai bambini ospiti in comunità residenziali del territorio toscano con madri tossicodipendenti;</li> <li>• Riprogettazione e realizzazione del nuovo sito del Centro Regionale</li> <li>• Sviluppo nuovi ambiti di progettazione a livello nazionale ed europeo</li> <li>• Sviluppo delle attività dell'Istituto nell'ambito della ricerca, documentazione e formazione attraverso l'attivazione di nuove convenzioni con committenti pubblici e privati</li> </ul>
<p><b>Realizzazione del Piano della comunicazione</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione del Piano della comunicazione anno 2020;</li> <li>• Ristrutturazione sito istituzionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attuazione del Piano della Comunicazione anno 2020;</li> <li>• Ristrutturazione del sito <a href="http://www.istitutodeglinnocenti.it">www.istitutodeglinnocenti.it</a></li> </ul>



## Obiettivi del Direttore generale e dei Direttori di area.

“Il Piano attuativo annuale dell’Ente costituisce il riferimento per l’assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e al personale a essi assegnato” (art. 5 del Regolamento di organizzazione). Il Consiglio di amministrazione provvede “all’individuazione delle risorse materiali ed economico-finanziarie ai dirigenti per il perseguimento dei fini istituzionali” (art. 4 dello Statuto).

Alla luce delle citate previsioni statutarie e regolamentari vengono individuati nel presente Piano attuativo gli obiettivi del Direttore generale e dei Direttori di area, avuto riguardo anche alla riorganizzazione dell’Ente effettuata nel 2017 e oggetto di revisione a fine 2018.

Gli obiettivi devono essere raggiunti dai Direttori d'area dell'Istituto, avvalendosi delle risorse umane, strumentali e finanziarie loro assegnate dal Consiglio di amministrazione. È compito del Direttore generale e dei Direttori di area assegnare gli obiettivi ai Responsabili di servizio/di Posizione organizzativa e, sulla base delle indicazioni di questi ultimi, al personale dipendente assegnato.

Gli obiettivi assegnati da Direttore generale e Direttori di area ai Responsabili di servizio/di Posizione organizzativa tengono conto anche delle azioni di dettaglio discendenti dagli obiettivi di team aziendali non specificatamente assegnati al Direttore generale o ai Direttori di area. Per quanto attiene alle competenze organizzative assegnate ai Direttori di Area si stabilisce che le stesse restano invariate rispetto a quelle attribuite per il 2016 e confermate per gli anni successivi.

### Obiettivi del Direttore generale.

Obiettivi	Attività	Peso	Indicatore
Verifica dell'efficacia del modello organizzativo e presidio dell'attuazione del piano triennale di fabbisogno di personale (anno 2020)	Verifica del funzionamento della nuova organizzazione, individuazione degli eventuali aspetti di criticità.  Presidio delle procedure di reclutamento del personale eventualmente esperite dall'Area Giuridico-Amministrativa	20	Relazione sul funzionamento del nuovo assetto organizzativo (con eventuale proposta di revisione, se necessario) al Consiglio di Amministrazione entro il 15/12/2020  Presidio delle procedure di reclutamento previste per il 2020 dal Piano triennale del fabbisogno di personale dell'Istituto degli Innocenti 2019-2021 mediante assunzione del ruolo di Presidente delle commissioni di concorso, nel caso in cui le predette procedure vengano effettivamente esperite a seguito di preliminare verifica positiva circa il persistere del pareggio di bilancio



<p>Realizzazione di progetti di sperimentazione di servizi innovativi</p>	<p>Coordinamento generale delle relazioni istituzionali con i partners e delle fasi prodromiche all'avvio del progetto sperimentale "Bambini al centro" in collaborazione con il Tribunale di Firenze, l'Ordine degli Avvocati, Organismo di conciliazione di Firenze (OCF) e la Regione Toscana</p>	<p>20</p>	<p>Definizione entro il 31/03/2020 della pianificazione esecutiva del servizio di mediazione familiare diretto a coppie con figli minorenni;</p> <p>Definizione entro il 31/03/2020 di una prima ipotesi di "Informativa sul servizio di mediazione familiare diretto a coppie con figli minorenni";</p>
<p>Comunicazione e trasparenza</p>	<p>Attuazione e verifica dell'efficacia del Piano della comunicazione (presidio "centralizzato" di tutte le azioni di comunicazione istituzionale dell'ente anche mediante individuazione di specifiche risorse all'interno dei budget di commessa)</p> <p>Verifica degli adempimenti degli obblighi di pubblicità e trasparenza con particolare riferimento al sito web e privacy</p> <p>Ristrutturazione del sito istituzionale <a href="http://www.istitutodeglinnocenti.it">www.istitutodeglinnocenti.it</a></p>	<p>20</p>	<p>Presidio diretto e coordinamento a livello centrale del 100% delle azioni di comunicazione istituzionale dell'Ente pianificate per il 2020</p> <p>Presidio, mediante il competente ufficio della Direzione Generale, delle attività di aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Istituto e implementazione azioni per la protezione dei dati ai sensi del nuovo Regolamento UE entro il 31/12/2020</p> <p>Collaborazione, mediante il competente ufficio della Direzione Generale, con il RPCT per adeguamento del sistema di gestione del rischio corruttivo nell'Ente alle previsioni del PNA 2019 entro 31/12/2020</p> <p>Definizione struttura del nuovo sito entro il 31/12/2020</p>

<p>Pareggio di bilancio.</p>	<p>Individuazione e realizzazione di misure volte al raggiungimento del pareggio di bilancio.</p> <p>Individuazione di strumenti per il controllo della spesa.</p> <p>Adeguamento delle previsioni di bilancio in relazione alla specifiche modalità che saranno individuate per dare attuazione, fin dall'esercizio corrente, alle recentissime sopravvenute disposizioni normative di carattere finanziario, specificamente rivolte all'Istituto degli Innocenti (art. 32, commi 2 <i>bis e 2 ter</i>), introdotte nella legge di conversione del D.L. 162/2019 (cd. "Decreto Milleproroghe").</p>	<p>20</p>	<p>Presentazione al Consiglio di almeno 3 verifiche periodiche degli equilibri di bilancio</p>
<p>Rivisitazione e valorizzazione degli spazi disponibili nella sede, sviluppo delle attività espositive e individuazione nuovo gestore del Museo degli Innocenti</p>	<p>Elaborazione di uno specifico studio di fattibilità per l'utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle Donne</p> <p>Attuazione del programma di mostre culturali/eventi temporanei 2020</p> <p>Individuazione nuovo gestore/concessionario servizi museali e servizi correlati</p>	<p>10</p>	<p>Elaborazione studio di fattibilità per l'utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle Donne, in collaborazione con l'Area Giuridico-Amministrativa e con l'Area Infanzia e Adolescenza, entro il 31/12/2020</p> <p>Realizzazione di almeno n.2 mostre previste dal programma di mostre culturali/eventi temporanei per il 2020</p> <p>Attivazione procedure di gara per individuazione nuovo gestore/concessionario servizi museali e servizi correlati, in collaborazione con l'Area Giuridico-Amministrativa, entro il 31/12/2020</p>
<p>Attività internazionali</p>	<p>Sviluppo della progettazione a livello internazionale ed europeo in materia di tutela e promozione dell'infanzia e dell'adolescenza</p>	<p>10</p>	<p>Partecipazione ad almeno n. 2 progetti europei o di rilievo internazionale in materia di tutela e promozione dell'infanzia e dell'adolescenza.</p>

## Obiettivi del Direttore dell'Area giuridico-amministrativa.

Obiettivi	Attività	Peso	Indicatore
Definizione forme di valorizzazione degli spazi della cd. "ex scuola dell'infanzia"	Individuazione di possibili strumenti di valorizzazione degli spazi della cd. "ex scuola dell'infanzia", anche in riferimento all'eventuale concretizzazione del progetto di collaborazione con la USL Toscana Centro per la realizzazione di un consultorio ostetrico-ginecologico	10	Elaborazione stima eventuale canone di locazione per gli spazi e proposta circa gli strumenti giuridici più idonei per la regolazione dei rapporti fra le parti coinvolte entro il 15/05/2020
Definizione di uno specifico piano di manutenzione straordinaria del complesso immobiliare "Villa La Torraccia"	Elaborazione e parziale realizzazione di uno specifico piano di manutenzione straordinaria del complesso immobiliare "Villa la Torraccia"	20	Elaborazione di uno specifico piano di manutenzione straordinaria del complesso immobiliare "Villa La Torraccia" entro il 15/04/2020  Parziale realizzazione dello specifico piano di manutenzione straordinaria del complesso immobiliare "Villa La Torraccia" entro il 31/12/2020
Gestione e supporto procedure ad evidenza pubblica di natura complessa ex D.Lgs. 50/2016	Gestione procedure di gara per servizi ristorazione e servizi di caffetteria/ristorazione Terrazza del Verone  Attivazione procedure di gara per individuazione nuovo gestore/concessionario servizi museali e servizi correlati, in collaborazione con la Direzione Generale	30	Definizione ed espletamento procedure di gara per servizi ristorazione e servizi di caffetteria/ristorazione Terrazza del Verone entro il 31/12/2020  Attivazione procedure di gara per individuazione nuovo gestore/concessionario servizi museali e servizi correlati, in collaborazione con la Direzione Generale, entro il 31/12/2020
Sviluppo attività della Biblioteca e valorizzazione patrimonio dell'Ente	Aggiornamento dell'accordo di collaborazione in essere con Unicef Innocenti Research Office per il funzionamento della Biblioteca Innocenti Library e per l'utilizzo degli spazi dell'Istituto degli Innocenti, in collaborazione con l'Area Infanzia e Adolescenza	15	Sottoscrizione nuovo Accordo con Innocenti Research Office entro il 30/11/2020

<p>Approvazione del piano triennale di razionalizzazione 2020-2022 (d.l. 6 luglio 2011 n. 98, convertito nella l. 15 luglio 2011 n. 111, art. 16, commi 4, 5 e 6)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi della situazione</li> <li>• Individuazione di soluzioni tecniche e amministrative per la razionalizzazione e la riduzione dei costi;</li> <li>• Elaborazione proposta del piano triennale di razionalizzazione 2020-20212</li> </ul>	<p>5</p>	<p>Presentazione proposta al CDA del piano triennale di razionalizzazione 2020-2022 entro il 31.03.2020</p>
<p>Attuazione per il 2020 del Piano triennale di fabbisogno di personale</p>	<p>Svolgimento delle procedure concorsuali per il reclutamento di personale previste per il 2019, in raccordo con la Direzione Generale e subordinatamente a previa verifica positiva circa il persistere del pareggio di bilancio</p>	<p>10</p>	<p>Indizione 100% delle procedure concorsuali per il 2020 come previste dal Piano triennale del fabbisogno di personale dell'Istituto degli Innocenti, subordinatamente alla previa verifica positiva circa il persistere del pareggio di bilancio</p>
<p>Rivisitazione e valorizzazione degli spazi disponibili nella sede</p>	<p>Elaborazione di uno specifico studio di fattibilità per l'utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle Donne</p>	<p>10</p>	<p>Elaborazione di uno specifico studio di fattibilità per l'utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle Donne, in collaborazione con la Direzione Generale e con l'Area Infanzia e Adolescenza, entro il 31/12/2020</p>

## Obiettivi del Direttore dell'Area Infanzia e adolescenza.

Obiettivi	Attività	Peso	Indicatore
Consolidamento e sviluppo dell'offerta educativa	Adozione di un Regolamento aggiornato dei servizi educativi ; Sviluppo delle attività del nuovo servizio per bambini e famiglie Crescere insieme.	20	Presentazione Regolamento al CdA per approvazione entro il 31/12/2020 Definizione programma di attività per bambini, famiglie e operatori nell'ambito del progetto "Crescere insieme" entro il 30/04/2020
Qualificazione e rafforzamento dell'offerta di servizi di Accoglienza	Stabilizzazione nuovo servizio Incontri protetti 0-6, svolto per il Comune di Firenze; Stabilizzazione della nuova comunità di accoglienza Casa Rondini 2.	20	Completamento 100% attività previste dal Piano di attività per il 2020 in relazione ad Accordo con il Comune di Firenze per incontri protetti Elaborazione schema di sommario di linee guida su Incontri protetti entro il 31/12/2020 Avvio servizio residenziale di accoglienza presso Casa Rondini 2 entro il 30/07/2020
Consolidamento del ruolo dell'Istituto come soggetto di riferimento per azioni di supporto delle politiche in ambito regionale, nazionale e internazionale.	Elaborazione dell'"Indice Innocenti" Sviluppo della banca dati L. 285/97 ; Realizzazione della versione in inglese del sito www.minori.it Sperimentazione progetto mediazione familiare "Bambini al centro" Sperimentazione progetto per la definizione di modelli d'intervento rivolti ai bambini ospiti in comunità residenziali del territorio toscano con madri tossicodipendenti nell'ambito del Centro Regionale Realizzazione del nuovo sito del Centro Regionale	30	Elaborazione "Indice Innocenti" entro il 30/07/2020 Attivazione nuova banca dati L. 285/97 entro il 31/12/2020 Definizione struttura della versione inglese di www.minori.it entro il 31/12/2020 Realizzazione 100% attività di mediazione familiare e di monitoraggio previste dal progetto sperimentale "Bambini al Centro" Avvio del progetto per la definizione di modelli d'intervento rivolti ai bambini ospiti in comunità residenziali del territorio toscano con madri tossicodipendenti entro il 15/10/2020 Definizione struttura del nuovo sito www.minoritoscana.it entro il 31/12/2020

<p>Sviluppo attività della Biblioteca e valorizzazione dell'Archivio storico.</p>	<p>Aggiornamento dell'accordo di collaborazione in essere con Unicef Innocenti Research Office per il funzionamento della Biblioteca Innocenti Library e per l'utilizzo degli spazi dell'Istituto degli Innocenti, in collaborazione con l'Area Giuridico Amministrativa</p> <p>Realizzazione ricerca su fonti Archivio Storico in collaborazione Accademia della Crusca</p>	<p>10</p>	<p>Sottoscrizione nuovo Accordo con Innocenti Research Office entro il 30/11/2020</p> <p>Definizione e avvio progetto di ricerca in collaborazione con l'Accademia della Crusca entro 30/09/2020</p>
<p>Rivisitazione e valorizzazione degli spazi disponibili nella sede</p>	<p>Elaborazione di uno specifico studio di fattibilità per l'utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle Donne</p>	<p>10</p>	<p>Elaborazione di uno specifico studio di fattibilità per l'utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle Donne, in collaborazione con la Direzione Generale e con l'Area Giuridico Amministrativa, entro il 31/12/2020</p>
<p>Proposta e realizzazione di interventi di incremento dei ricavi mediante l'attivazione di nuove convenzioni con committenti pubblici e privati, anche al fine di incrementare la parte variabile del fondo per il salario accessorio.</p>	<p>Individuazione di committenti. Elaborazione di convenzioni specifiche e piani di attività.</p> <p>Presentazione al Consiglio di amministrazione.</p>	<p>10</p>	<p>Presentare al Consiglio di amministrazione almeno n.3 proposte di nuove convenzioni entro il 31/12/2020</p>

# BUDGET 2020

<i>BUDGET 2020 DIREZIONE GENERALE</i>		
CODICE CONTO	DESCRIZIONE CONTO	BUDGET 2020
<b>06</b>	<b>RICAVI</b>	
<b>06.01</b>	<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	
<b>06.01.01</b>	<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	
<i>06.01.01.01</i>	<i>Ricavi da attività istituzionale</i>	<i>686.646</i>
06.01.01.01.01	Prestazioni socio-assistenziali	0
06.01.01.01.02	Documentazione e biblioteca	140.195
06.01.01.01.03	Ricerca e monitoraggio	130.700
06.01.01.01.04	Formazione	90.000
06.01.01.01.05	Informazione e promozione	246.200
06.01.01.01.06	Editoria e web	20.000
06.01.01.01.07	Media education	0
06.01.01.01.08	Progetti europei e di cooperazione internazionale	24.551
06.01.01.01.09	Contributi per attività culturali	35.000
06.01.01.01.10	Locazioni	0
06.01.01.01.11	Rimborsi spese per comodati e accordi di progetto	0
06.01.01.01.12	Rimborsi spese condominiali	0
<i>06.01.01.02</i>	<i>Ricavi da attività commerciale</i>	<i>191.750</i>
06.01.01.02.01	Servizi per la prima infanzia	0
06.01.01.02.02	Biglietteria	0
06.01.01.02.03	Bookshop	1.500
06.01.01.02.04	Servizi in concessione	9.950
06.01.01.02.05	Proventi da attività educative e ludico-didattiche	0
06.01.01.02.06	Royalties	300
06.01.01.02.07	Servizi di convegnistica	180.000
06.01.01.02.08	Formazione a catalogo	0
06.01.01.02.09	Compensi per partecipazione a convegni	0
06.01.01.02.10	Proventi da attività di ricerca, formazione e consulenza (commerciale)	0
06.01.01.02.20	Altri ricavi commerciali	0
<i>06.01.01.03</i>	<i>Proventi da fund raising</i>	<i>126.000</i>
06.01.01.03.01	Donazioni	85.000
06.01.01.03.02	Legati	0
06.01.01.03.03	Sponsorizzazioni	41.000
06.01.01.03.04	Patrocini e contributi da enti pubblici e privati	0
<b>06.01.02</b>	<b>Ricavi accessori</b>	
<i>06.01.02.01</i>	<i>Altri proventi</i>	<i>566.839</i>
06.01.02.01.01	Contributi in conto esercizio	0
06.01.02.01.02.01	Contributi in conto capitale – Museo degli Innocenti	298.394
06.01.02.01.02.02	Contributi in conto capitale – Bar Campi	3.728
06.01.02.01.02.03	Contributi in conto capitale – Unicef	213.441



06.01.02.01.02.04	Contributi in conto capitale – Ex Guardaroba	15.976
06.01.02.01.03	Contributi a fondo perduto	0
06.01.02.01.04	Rimborso per personale distaccato	0
06.01.02.01.05	Rimborsi da personale dipendente	0
06.01.02.01.06	Rimborsi Inail per infortuni	0
06.01.02.01.07	Recuperi da malattie	0
06.01.02.01.08	Riaddebito mensa dipendenti e collaboratori	0
06.01.02.01.09	Riaddebito mensa esterni	0
06.01.02.01.10	Penalita' addebitate a terzi	0
06.01.02.01.11	Sopravvenienze attive ordinarie	20.000
06.01.02.01.12	Plusvalenze realizzate su cessioni ordinarie	0
06.01.02.01.13	Rimborsi e recuperi diversi	15.000
06.01.02.01.14	Abbuoni e sconti attivi	200
06.01.02.01.15	Arrotondamenti attivi	100
06.01.02.01.16	Utilizzo fondo per ferie maturate	0
06.01.02.01.17	Utilizzo fondo rischi per cause legali in corso	0
06.01.02.01.18	Utilizzo fondo rischi per contenziosi stragiudiziali	0
06.01.02.01.19	Utilizzo fondo rischi contrattuali su commesse	0
06.01.02.01.20	Utilizzo fondo rischi su crediti operativi	0
06.01.02.01.21	Utilizzo fondo rischi passività fiscali	0
<b>06.01.03</b>	<b>Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti</b>	
<i>06.01.03.01</i>	<i>Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti</i>	<i>0</i>
06.01.03.01.01	Rimanenze iniziali	0
06.01.03.01.02	Rimanenze finali	0
<b>06.01.04</b>	<b>Variazione di lavori in corso su ordinazione</b>	
<i>06.01.04.01</i>	<i>Variazione di lavori in corso su ordinazione</i>	<i>0</i>
06.01.04.01.01	Rimanenze iniziali	0
06.01.04.01.02	Rimanenze finali	0
<b>06.01.05</b>	<b>Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni</b>	
<i>06.01.05.01</i>	<i>Incrementi di immobilizzazioni</i>	<i>5.000</i>
06.01.05.01.01	Incrementi di immobilizzazioni	5.000
<b>06.02</b>	<b>C) PROVENTI FINANZIARI</b>	
<b>06.02.01</b>	<b>Proventi finanziari</b>	
<i>06.02.01.01</i>	<i>Proventi da partecipazioni</i>	<i>0</i>
06.02.01.01.01	Proventi da partecipazioni	0
<i>06.02.01.02</i>	<i>Altri proventi finanziari</i>	<i>3.000</i>
06.02.01.02.01	Proventi da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	0
06.02.01.02.02	Proventi da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	3.000
06.02.01.02.03	Proventi da titoli iscritti nell'attivo circolante	0
<i>06.02.01.03</i>	<i>Proventi diversi</i>	<i>80</i>
06.02.01.03.01	Interessi su c/c bancari	80
06.02.01.03.02	Interessi su c/c postali	0
06.02.01.03.03	Utili su cambi	0
06.02.01.03.04	Utili su cambi - adeguamento saldi	0
06.02.01.03.05	Interessi da clienti/Enti terzi	0
06.02.01.03.06	Interessi attivi su imposte a rimborso	0
06.02.01.03.07	Proventi da operazioni pronti contro termine	0

<b>06.03</b>	<b>D) RETTIFICA VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (RIVALUTAZIONI)</b>	
<b>06.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (Rivalutazioni)</b>	
<i>06.03.01.01</i>	<i>Rivalutazioni</i>	<i>0</i>
06.03.01.01.01	Rivalutazioni di partecipazioni	0
06.03.01.01.02	Rivalutazioni di immobilizzazioni finanziarie	0
06.03.01.01.03	Rivalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante	0
<b>06.04</b>	<b>E) PROVENTI STRAORDINARI</b>	
<b>06.04.01</b>	<b>Proventi straordinari</b>	
<i>06.04.01.01</i>	<i>Plusvalenze da alienazioni</i>	<i>30.000</i>
06.04.01.01.01	Plusvalenze da alienazione beni immateriali	0
06.04.01.01.02	Plusvalenze da alienazione beni materiali	30.000
06.04.01.01.03	Plusvalenze da alienazione titoli	0
<i>06.04.01.02</i>	<i>Sopravvenienze attive</i>	<i>197.149</i>
06.04.01.02.01	Sopravvenienze attive	197.149
<i>06.04.01.03</i>	<i>Altri proventi straordinari</i>	<i>0</i>
06.04.01.03.01	Versamento da parte di terzi a fondo perduto	0
06.04.01.03.03	Recupero imposte anticipate	0
06.04.01.03.04	Recupero imposte anno corrente	0
	<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>1.806.463</b>
<b>07</b>	<b>COSTI</b>	
<b>07.01</b>	<b>B) COSTI DI GESTIONE</b>	
<b>07.01.01</b>	<b>Acquisti di beni, di materiali sussidiari e di consumo e di merci</b>	
<i>07.01.01.01</i>	<i>Acquisti di beni e di merci</i>	<i>17.944</i>
07.01.01.01.01	Generi alimentari	0
07.01.01.01.02	Libri, periodici, banche dati e quotidiani	1.500
07.01.01.01.03	Prodotti igienici, casalinghi e detersivi	4.000
07.01.01.01.04	Cancelleria e materiale ludico-didattico	4.944
07.01.01.01.05	Prodotti farmaceutici e parafarmaceutici	0
07.01.01.01.06	Prodotti per bambini	2.000
07.01.01.01.07	Materiale di consumo e beni di piccolo valore	5.500
07.01.01.01.08	Carburanti e lubrificanti	0
07.01.01.01.98	(Resi su acquisti)	0
07.01.01.01.99	(Sconti e abbuoni attivi)	0
<b>07.01.02</b>	<b>Servizi</b>	
<i>07.01.02.01</i>	<i>Servizi generali e utenze</i>	<i>52.561</i>
07.01.02.01.01	Spese di manutenzione ordinaria	0
07.01.02.01.02	Contratti di assistenza e manutenzione	50.761
07.01.02.01.03	Costi condominiali	0
07.01.02.01.04	Energia elettrica	0
07.01.02.01.05	Telefonia fissa	0
07.01.02.01.06	Telefonia mobile	0
07.01.02.01.07	Collegamento internet	0
07.01.02.01.08	Riscaldamento	0
07.01.02.01.09	Acqua potabile	0
07.01.02.01.10	Spese postali e di spedizione	800
07.01.02.01.11	Spese bancarie	1.000

07.01.02.01.12	Publicazione bandi	0
07.01.02.02	<i>Servizi in appalto</i>	179.543
07.01.02.02.01	Servizi educativi e socio-assistenziali	0
07.01.02.02.02	Servizi culturali	0
07.01.02.02.03	Servizi documentazione, ricerca e formazione	103.447
07.01.02.02.04	Servizi di front office	0
07.01.02.02.05	Pulizia e facchinaggio	200
07.01.02.02.06	Vigilanza	200
07.01.02.02.07	Refezione scolastica e aziendale	0
07.01.02.02.08	Altri servizi in appalto	75.696
07.01.02.03	<i>Consulenze e collaborazioni</i>	339.009
07.01.02.03.01	Consulenze tecniche, giuridiche e amministrative	46.438
07.01.02.03.02	Consulenze informatiche	0
07.01.02.03.03	Altre consulenze	0
07.01.02.03.04	Commissari di concorso	0
07.01.02.03.05	Collaborazioni coordinate e continuative	0
07.01.02.03.06	Collaborazioni professionali	276.871
07.01.02.03.07	Collaborazioni occasionali	15.700
07.01.02.03.08	Collaborazioni con cessione diritto d'autore	0
07.01.02.03.09	Contributi INAIL consulenti e collaboratori	0
07.01.02.03.10	Contributi INPS consulenti e collaboratori	0
07.01.02.04	<i>Altri servizi per gestione caratteristica</i>	88.154
07.01.02.04.01.01	Spese di viaggio e soggiorno dipendenti	17.660
07.01.02.04.01.02	Spese di viaggio e soggiorno collaboratori e terzi soggetti	11.140
07.01.02.04.02	Soggiorni e attività ospiti	0
07.01.02.04.03	Rimborsi chilometrici	0
07.01.02.04.04	Spese tipografiche	23.754
07.01.02.04.05	Servizi di catering	7.600
07.01.02.04.06	Servizi alberghieri	7.000
07.01.02.04.07	Servizi di organizzazione	21.000
07.01.02.05	<i>Organi statutari</i>	48.514
07.01.02.05.01	Compensi CdA	0
07.01.02.05.02	Compensi Collegio Revisori	38.014
07.01.02.05.03	Compensi Nucleo di Valutazione	5.000
07.01.02.05.04	Rimborsi spese CdA	4.000
07.01.02.05.05	Spese di rappresentanza	1.500
<b>07.01.03</b>	<b>Godimento beni di terzi</b>	
07.01.03.01	<i>Godimento beni di terzi</i>	0
07.01.03.01.01	Affitti e locazioni	0
07.01.03.01.02	Canoni leasing	0
07.01.03.01.03	Corrispettivi per licenze (royalties)	0
07.01.03.01.04	Noleggio autovetture e automezzi	0
07.01.03.01.05	Spese manutenzione ordinaria beni di terzi	0
<b>07.01.04</b>	<b>Spese per il personale</b>	
07.01.04.01	<i>Salari e stipendi</i>	652.582
07.01.04.01.01	Stipendi personale di ruolo	421.442
07.01.04.01.02	Stipendi personale non di ruolo	172.335
07.01.04.01.03	Indennita' accessoria e miglioramento	37.630

07.01.04.01.04	Oneri di posizione e risultato dirigenti	0
07.01.04.01.05	Stipendi personale comandato e interinale	0
07.01.04.01.06	Retribuzione straordinari	0
07.01.04.01.07	Accantonamento somme per produttività e risultato	0
07.01.04.01.08	Accantonamenti al fondo per adeguamenti contrattuali	0
07.01.04.01.09	Accantonamenti al fondo per ferie maturate dipendenti	0
07.01.04.01.10	Oneri di posizione e risultato PO	21.176
<i>07.01.04.02</i>	<i>Oneri sociali</i>	<i>188.393</i>
07.01.04.02.01	Contributi INADEL personale dipendente	23.529
07.01.04.02.02	Contributi INAIL personale dipendente	6.536
07.01.04.02.03	Contributi CPDEL personale dipendente	148.020
07.01.04.02.04	Contributi INPGI personale dipendente	7.533
07.01.04.02.05	Contributi INPS personale dipendente	2.775
<i>07.01.04.03</i>	<i>Trattamenti di quiescenza e simili</i>	<i>0</i>
07.01.04.03.01	Bonuscite	0
<i>07.01.04.04</i>	<i>Altri costi del personale</i>	<i>38.000</i>
07.01.04.04.01	Spese aggiornamento e formazione personale	32.000
07.01.04.04.02	Spese accertamenti sanitari personale	0
07.01.04.04.03	Spese aggiornamento e formazione dirigenti	6.000
07.01.04.04.04	Spese acquisto vestiario personale	0
<b>07.01.05</b>	<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>	
<i>07.01.05.01</i>	<i>Ammortamento immobilizzazioni immateriali</i>	<i>40.182</i>
07.01.05.01.01	Ammortamento costi di impianto e ampliamento	1.866
07.01.05.01.02	Ammortamento costi di ricerca, sviluppo e pubblicità	0
07.01.05.01.03	Ammortamento costi diritti di brevetto e di utilizzazione opere dell'ingegno	0
07.01.05.01.04	Ammortamento costi per concessioni, licenze, marchi e diritti simili	33.401
07.01.05.01.05	Ammortamento costi di avviamento	0
07.01.05.01.06	Ammortamento costi altre immobilizzazioni immateriali	4.915
<i>07.01.05.02</i>	<i>Ammortamento immobilizzazioni materiali</i>	<i>450.019</i>
07.01.05.02.01	Ammortamento terreni e fabbricati	175.502
07.01.05.02.02	Ammortamento impianti e macchinari	197.148
07.01.05.02.03	Ammortamento attrezzature	13.611
07.01.05.02.04	Ammortamento altri beni materiali	63.758
07.01.05.02.05	Ammortamento immobilizzazioni materiali in corso	0
<i>07.01.05.03.</i>	<i>Altre svalutazioni delle immobilizzazioni</i>	<i>0</i>
07.01.05.03.01	Svalutazioni eccezionali di immobilizzazioni	0
07.01.05.03.02	Eliminazioni di immobilizzazioni	0
07.01.05.03.03	(Recuperi di valore di immobilizzazioni precedentemente svalutate)	0
<i>07.01.05.04</i>	<i>Svalutazioni crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide</i>	<i>0</i>
07.01.05.04.01	Accantonamenti deducibili per perdite presunte su crediti	0
07.01.05.04.02	Accantonamenti indeducibili per perdite presunte su crediti	0
07.01.05.04.03	Accantonamenti svalutazione crediti per interessi di mora	0
07.01.05.04.04	Altre perdite su crediti	0
07.01.05.04.05	(Utilizzo fondi di svalutazione di crediti)	0
<b>07.01.06</b>	<b>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e merci</b>	
<i>07.01.06.01</i>	<i>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e di merci</i>	<i>0</i>
07.01.06.01.01	Rimanenze iniziali di beni	0
07.01.06.01.02	Rimanenze finali di beni	0

<b>07.01.07</b>	<b>Accantonamenti per rischi e per oneri</b>	
<i>07.01.07.01</i>	<i>Accantonamento per rischi</i>	<i>0</i>
07.01.07.01.01	Accantonamento al fondo rischi per passività fiscali	0
07.01.07.01.02	Accantonamento fondo rischi per cause in corso	0
07.01.07.01.03	Altri accantonamenti per rischi	0
<i>07.01.07.02</i>	<i>Altri accantonamenti</i>	<i>0</i>
07.01.07.02.01	Accantonamento al fondo rischi contrattuali su commessa	0
07.01.07.02.02	Accantonamento al fondo per copertura perdite società partecipate	0
07.01.07.02.03	Accantonamento al fondo per lavori ciclici di manutenzione	0
07.01.07.02.04	Altri accantonamenti a fondi per oneri	0
<b>07.01.08</b>	<b>Oneri diversi di gestione</b>	
<i>07.01.08.01</i>	<i>Oneri diversi di gestione</i>	<i>122.750</i>
07.01.08.01.01	Imposta di registro	0
07.01.08.01.02	IMU/TASI	105.000
07.01.08.01.03	Tassa sui rifiuti e sui servizi indivisibili	0
07.01.08.01.04	IVA su cessioni gratuite	0
07.01.08.01.05	IVA indetraibile da anni precedenti	0
07.01.08.01.06	Altre imposte e tasse	3.000
07.01.08.01.07	Imposta di bollo	4.200
07.01.08.01.08	Multe e ammende	0
07.01.08.01.09	Premi assicurativi	0
07.01.08.01.10	Prestazioni sanitarie	0
07.01.08.01.11	Minusvalenze ordinarie	0
07.01.08.01.12	Sopravvenienze passive ordinarie	10.000
07.01.08.01.13	Trasferimenti a partner per progetti	0
07.01.08.01.14	Contributi ad associazioni	0
07.01.08.01.15	Propaganda e pubblicità	500
07.01.08.01.16	Quote associative	0
07.01.08.01.17	Arrotondamenti passivi	0
07.01.08.01.18	Sconti e abbuoni passivi	50
<b>07.02</b>	<b>C) ONERI FINANZIARI</b>	
<b>07.02.01</b>	<b>Oneri finanziari</b>	
<i>07.02.01.01</i>	<i>Interessi ed altri oneri finanziari</i>	<i>64.987</i>
07.02.01.01.01	Da imprese controllate e collegate	0
07.02.01.01.02	Interessi e oneri su debiti obbligazionari	0
07.02.01.01.03	Interessi passivi su c/c bancari	28.000
07.02.01.01.04	Interessi passivi su mutui	36.987
07.02.01.01.05	Interessi passivi su altri finanziamenti	0
07.02.01.01.06	Interessi passivi su titoli di credito	0
07.02.01.01.07	Altri oneri finanziari	0
07.02.01.01.08	Interessi su liquidazioni fiscali imposte dirette	0
07.02.01.01.09	Commissioni per fidejussioni	0
07.02.01.01.10	Interessi su liquidazioni IVA trimestrali	0
07.02.01.01.11	Perdite su cambi realizzati	0
07.02.01.01.12	Perdite su cambi stimate	0
07.02.01.01.13	(Utilizzo fondo rischi di cambio)	0
07.02.01.01.14	Minusvalenze ordinarie da alienazioni di partecipazioni	0
07.02.01.01.15	Minusvalenze ordinarie da alienazioni di titoli	0

<b>07.03</b>	<b>D) RETTIFICHE VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARE (SVALUTAZIONI)</b>	
<b>07.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (svalutazioni)</b>	
07.03.01.01	Svalutazioni	0
07.03.01.01.01	Svalutazioni di partecipazioni	0
07.03.01.01.02	Svalutazioni di immobilizzazioni finanziarie	0
07.03.01.01.03	Svalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante	0
<b>07.04</b>	<b>E) ONERI STRAORDINARI</b>	
<b>07.04.01</b>	<b>Oneri straordinari</b>	
07.04.01.01	Minusvalenze da alienazioni	0
07.04.01.01.01	Minusvalenza da alienazione beni immateriali	0
07.04.01.01.02	Minusvalenza da alienazione beni materiali	0
07.04.01.01.03	Minusvalenza da alienazione titoli	0
07.04.01.01.04	Minusvalenza da alienazione conferimenti	0
07.04.01.02	Sopravvenienze passive	0
07.04.01.02.01	Sopravvenienze passive	0
07.04.01.03	Imposte relative ad esercizi precedenti	0
07.04.01.03.01	Imposte relative ad esercizi precedenti	0
07.04.01.03.02	Condoni per imposte	0
07.04.01.03.03	Accantonamento al fondo per imposte per contenziosi in corso	0
07.04.01.04	Altri oneri straordinari	0
07.04.01.04.01	Condoni (diversi da quelli per imposte)	0
<b>07.05</b>	<b>IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO</b>	
<b>07.05.01</b>	<b>Imposte sul reddito</b>	
07.05.01.01	IRES dell'esercizio	90.000
07.05.01.01.01	IRES	90.000
07.05.01.02	IRAP dell'esercizio	77.993
07.05.01.02.01	IRAP personale dipendente	47.841
07.05.01.02.02	IRAP consulenti e collaboratori	152
07.05.01.02.03	IRAP attività commerciale	30.000
07.05.01.03	Ritenute fiscali su interessi attivi	300
07.05.01.03.01	Ritenute fiscali su interessi attivi	300
<b>07.05.02</b>	<b>Imposte differite</b>	
07.05.02.01	Imposte differite	0
07.05.02.01.01	Imposte differite	0
	<b>TOTALE COSTI</b>	<b>2.450.932</b>

<b>BUDGET 2020 AREA GIURIDICO-AMMINISTRATIVA</b>		
<b>CODICE CONTO</b>	<b>DESCRIZIONE CONTO</b>	<b>BUDGET 2020</b>
<b>06</b>	<b>RICAVI</b>	
<b>06.01</b>	<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	
<b>06.01.01</b>	<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	
06.01.01.01	Ricavi da attività istituzionale	1.170.631
06.01.01.01.01	Prestazioni socio-assistenziali	0
06.01.01.01.02	Documentazione e biblioteca	0
06.01.01.01.03	Ricerca e monitoraggio	0

06.01.01.01.04	Formazione	0
06.01.01.01.05	Informazione e promozione	0
06.01.01.01.06	Editoria e web	0
06.01.01.01.07	Media education	0
06.01.01.01.08	Progetti europei e di cooperazione internazionale	0
06.01.01.01.09	Contributi per attività culturali	0
06.01.01.01.10	Locazioni	816.000
06.01.01.01.11	Rimborsi spese per comodati e accordi di progetto	308.631
06.01.01.01.12	Rimborsi spese condominiali	46.000
<i>06.01.01.02</i>	<i>Ricavi da attività commerciale</i>	<i>137.000</i>
06.01.01.02.01	Servizi per la prima infanzia	0
06.01.01.02.02	Biglietteria	0
06.01.01.02.03	Bookshop	0
06.01.01.02.04	Servizi in concessione	137.000
06.01.01.02.05	Proventi da attività educative e ludico-didattiche	0
06.01.01.02.06	Royalties	0
06.01.01.02.07	Servizi di convegnistica	0
06.01.01.02.08	Formazione a catalogo	0
06.01.01.02.09	Compensi per partecipazione a convegni	0
06.01.01.02.10	Proventi da attività di ricerca, formazione e consulenza (commerciale)	0
06.01.01.02.20	Altri ricavi commerciali	0
<i>06.01.01.03</i>	<i>Proventi da fund raising</i>	<i>0</i>
06.01.01.03.01	Donazioni	0
06.01.01.03.02	Legati	0
06.01.01.03.03	Sponsorizzazioni	0
06.01.01.03.04	Patrocini e contributi da enti pubblici e privati	0
<b>06.01.02</b>	<b>Ricavi accessori</b>	
<i>06.01.02.01</i>	<i>Altri proventi</i>	<i>59.500</i>
06.01.02.01.01	Contributi in conto esercizio	0
06.01.02.01.02.01	Contributi in conto capitale – Museo degli Innocenti	0
06.01.02.01.02.02	Contributi in conto capitale – Bar Campi	0
06.01.02.01.02.03	Contributi in conto capitale – Unicef	0
06.01.02.01.02.04	Contributi in conto capitale – Ex Guardaroba	0
06.01.02.01.03	Contributi a fondo perduto	0
06.01.02.01.04	Rimborso per personale distaccato	0
06.01.02.01.05	Rimborsi da personale dipendente	0
06.01.02.01.06	Rimborsi Inail per infortuni	2.000
06.01.02.01.07	Recuperi da malattie	2.000
06.01.02.01.08	Riaddebito mensa dipendenti e collaboratori	7.000
06.01.02.01.09	Riaddebito mensa esterni	3.500
06.01.02.01.10	Penalita' addebitate a terzi	0
06.01.02.01.11	Sopravvenienze attive ordinarie	0
06.01.02.01.12	Plusvalenze realizzate su cessioni ordinarie	0
06.01.02.01.13	Rimborsi e recuperi diversi	45.000
06.01.02.01.14	Abbuoni e sconti attivi	0
06.01.02.01.15	Arrotondamenti attivi	0
06.01.02.01.16	Utilizzo fondo per ferie maturate	0
06.01.02.01.17	Utilizzo fondo rischi per cause legali in corso	0



06.01.02.01.18	Utilizzo fondo rischi per contenziosi stragiudiziali	0
06.01.02.01.19	Utilizzo fondo rischi contrattuali su commesse	0
06.01.02.01.20	Utilizzo fondo rischi su crediti operativi	0
06.01.02.01.21	Utilizzo fondo rischi passività fiscali	0
<b>06.01.03</b>	<b>Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti</b>	
<i>06.01.03.01</i>	<i>Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti</i>	<i>0</i>
06.01.03.01.01	Rimanenze iniziali	0
06.01.03.01.02	Rimanenze finali	0
<b>06.01.04</b>	<b>Variazione di lavori in corso su ordinazione</b>	
<i>06.01.04.01</i>	<i>Variazione di lavori in corso su ordinazione</i>	<i>0</i>
06.01.04.01.01	Rimanenze iniziali	0
06.01.04.01.02	Rimanenze finali	0
<b>06.01.05</b>	<b>Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni</b>	
<i>06.01.05.01</i>	<i>Incrementi di immobilizzazioni</i>	<i>0</i>
06.01.05.01.01	Incrementi di immobilizzazioni	0
<b>06.02</b>	<b>C) PROVENTI FINANZIARI</b>	
<b>06.02.01</b>	<b>Proventi finanziari</b>	
<i>06.02.01.01</i>	<i>Proventi da partecipazioni</i>	<i>0</i>
06.02.01.01.01	Proventi da partecipazioni	0
<i>06.02.01.02</i>	<i>Altri proventi finanziari</i>	<i>0</i>
06.02.01.02.01	Proventi da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	0
06.02.01.02.02	Proventi da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	0
06.02.01.02.03	Proventi da titoli iscritti nell'attivo circolante	0
<i>06.02.01.03</i>	<i>Proventi diversi</i>	<i>0</i>
06.02.01.03.01	Interessi su c/c bancari	0
06.02.01.03.02	Interessi su c/c postali	0
06.02.01.03.03	Utili su cambi	0
06.02.01.03.04	Utili su cambi - adeguamento saldi	0
06.02.01.03.05	Interessi da clienti/Enti terzi	0
06.02.01.03.06	Interessi attivi su imposte a rimborso	0
06.02.01.03.07	Proventi da operazioni pronti contro termine	0
<b>06.03</b>	<b>D) RETTIFICA VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (RIVALUTAZIONI)</b>	
<b>06.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (Rivalutazioni)</b>	
<i>06.03.01.01</i>	<i>Rivalutazioni</i>	<i>0</i>
06.03.01.01.01	Rivalutazioni di partecipazioni	0
06.03.01.01.02	Rivalutazioni di immobilizzazioni finanziarie	0
06.03.01.01.03	Rivalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante	0
<b>06.04</b>	<b>E) PROVENTI STRAORDINARI</b>	
<b>06.04.01</b>	<b>Proventi straordinari</b>	
<i>06.04.01.01</i>	<i>Plusvalenze da alienazioni</i>	<i>0</i>
06.04.01.01.01	Plusvalenze da alienazione beni immateriali	0
06.04.01.01.02	Plusvalenze da alienazione beni materiali	0
06.04.01.01.03	Plusvalenze da alienazione titoli	0
<i>06.04.01.02</i>	<i>Sopravvenienze attive</i>	<i>0</i>
06.04.01.02.01	Sopravvenienze attive	0
<i>06.04.01.03</i>	<i>Altri proventi straordinari</i>	<i>0</i>

06.04.01.03.01	Versamento da parte di terzi a fondo perduto	0
06.04.01.03.03	Recupero imposte anticipate	0
06.04.01.03.04	Recupero imposte anno corrente	0
	<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>1.367.131</b>
<b>07</b>	<b>COSTI</b>	
<b>07.01</b>	<b>B) COSTI DI GESTIONE</b>	
<b>07.01.01</b>	<b>Acquisti di beni, di materiali sussidiari e di consumo e di merci</b>	
<i>07.01.01.01</i>	<i>Acquisti di beni e di merci</i>	<i>6.900</i>
07.01.01.01.01	Generi alimentari	0
07.01.01.01.02	Libri, periodici, banche dati e quotidiani	300
07.01.01.01.03	Prodotti igienici, casalinghi e detersivi	0
07.01.01.01.04	Cancelleria e materiale ludico-didattico	3.000
07.01.01.01.05	Prodotti farmaceutici e parafarmaceutici	0
07.01.01.01.06	Prodotti per bambini	0
07.01.01.01.07	Materiale di consumo e beni di piccolo valore	2.000
07.01.01.01.08	Carburanti e lubrificanti	1.600
07.01.01.01.98	(Resi su acquisti)	0
07.01.01.01.99	(Sconti e abbuoni attivi)	0
<b>07.01.02</b>	<b>Servizi</b>	
<i>07.01.02.01</i>	<i>Servizi generali e utenze</i>	<i>715.016</i>
07.01.02.01.01	Spese di manutenzione ordinaria	70.000
07.01.02.01.02	Contratti di assistenza e manutenzione	132.916
07.01.02.01.03	Costi condominiali	9.500
07.01.02.01.04	Energia elettrica	218.000
07.01.02.01.05	Telefonia fissa	20.000
07.01.02.01.06	Telefonia mobile	8.000
07.01.02.01.07	Collegamento internet	18.100
07.01.02.01.08	Riscaldamento	200.000
07.01.02.01.09	Acqua potabile	31.000
07.01.02.01.10	Spese postali e di spedizione	5.500
07.01.02.01.11	Spese bancarie	0
07.01.02.01.12	Pubblicazione bandi	2.000
<i>07.01.02.02</i>	<i>Servizi in appalto</i>	<i>89.000</i>
07.01.02.02.01	Servizi educativi e socio-assistenziali	0
07.01.02.02.02	Servizi culturali	0
07.01.02.02.03	Servizi documentazione, ricerca e formazione	0
07.01.02.02.04	Servizi di front office	0
07.01.02.02.05	Pulizia e facchinaggio	60.000
07.01.02.02.06	Vigilanza	5.000
07.01.02.02.07	Refezione scolastica e aziendale	24.000
07.01.02.02.08	Altri servizi in appalto	0
<i>07.01.02.03</i>	<i>Consulenze e collaborazioni</i>	<i>45.084</i>
07.01.02.03.01	Consulenze tecniche, giuridiche e amministrative	44.084
07.01.02.03.02	Consulenze informatiche	0
07.01.02.03.03	Altre consulenze	0
07.01.02.03.04	Commissari di concorso	1.000
07.01.02.03.05	Collaborazioni coordinate e continuative	0
07.01.02.03.06	Collaborazioni professionali	0

07.01.02.03.07	Collaborazioni occasionali	0
07.01.02.03.08	Collaborazioni con cessione diritto d'autore	0
07.01.02.03.09	Contributi INAIL consulenti e collaboratori	0
07.01.02.03.10	Contributi INPS consulenti e collaboratori	0
07.01.02.04	<i>Altri servizi per gestione caratteristica</i>	3.100
07.01.02.04.01.01	Spese di viaggio e soggiorno dipendenti	3.000
07.01.02.04.01.02	Spese di viaggio e soggiorno collaboratori e terzi soggetti	0
07.01.02.04.02	Soggiorni e attività ospiti	0
07.01.02.04.03	Rimborsi chilometrici	100
07.01.02.04.04	Spese tipografiche	0
07.01.02.04.05	Servizi di catering	0
07.01.02.04.06	Servizi alberghieri	0
07.01.02.04.07	Servizi di organizzazione	0
07.01.02.05	<i>Organi statutari</i>	0
07.01.02.05.01	Compensi CdA	0
07.01.02.05.02	Compensi Collegio Revisori	0
07.01.02.05.03	Compensi Nucleo di Valutazione	0
07.01.02.05.04	Rimborsi spese CdA	0
07.01.02.05.05	Spese di rappresentanza	0
<b>07.01.03</b>	<b>Godimento beni di terzi</b>	
07.01.03.01	<i>Godimento beni di terzi</i>	0
07.01.03.01.01	Affitti e locazioni	0
07.01.03.01.02	Canoni leasing	0
07.01.03.01.03	Corrispettivi per licenze (royalties)	0
07.01.03.01.04	Noleggio autovetture e automezzi	0
07.01.03.01.05	Spese manutenzione ordinaria beni di terzi	0
<b>07.01.04</b>	<b>Spese per il personale</b>	
07.01.04.01	<i>Salari e stipendi</i>	388.099
07.01.04.01.01	Stipendi personale di ruolo	291.764
07.01.04.01.02	Stipendi personale non di ruolo	0
07.01.04.01.03	Indennita' accessoria e miglioramento	23.760
07.01.04.01.04	Oneri di posizione e risultato dirigenti	57.281
07.01.04.01.05	Stipendi personale comandato e interinale	0
07.01.04.01.06	Retribuzione straordinari	0
07.01.04.01.07	Accantonamento somme per produttività e risultato	0
07.01.04.01.08	Accantonamenti al fondo per adeguamenti contrattuali	0
07.01.04.01.09	Accantonamenti al fondo per ferie maturate dipendenti	0
07.01.04.01.10	Oneri di posizione e risultato PO	15.294
07.01.04.02	<i>Oneri sociali</i>	114.581
07.01.04.02.01	Contributi INADEL personale dipendente	14.524
07.01.04.02.02	Contributi INAIL personale dipendente	4.035
07.01.04.02.03	Contributi CPDEL personale dipendente	96.022
07.01.04.02.04	Contributi INPGI personale dipendente	0
07.01.04.02.05	Contributi INPS personale dipendente	0
07.01.04.03	<i>Trattamenti di quiescenza e simili</i>	0
07.01.04.03.01	Buonuscite	0
07.01.04.04	<i>Altri costi del personale</i>	0
07.01.04.04.01	Spese aggiornamento e formazione personale	0

07.01.04.04.02	Spese accertamenti sanitari personale	0
07.01.04.04.03	Spese aggiornamento e formazione dirigenti	0
07.01.04.04.04	Spese acquisto vestiario personale	0
<b>07.01.05</b>	<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>	
<i>07.01.05.01</i>	<i>Ammortamento immobilizzazioni immateriali</i>	<i>0</i>
07.01.05.01.01	Ammortamento costi di impianto e ampliamento	0
07.01.05.01.02	Ammortamento costi di ricerca, sviluppo e pubblicita'	0
07.01.05.01.03	Ammortamento costi diritti di brevetto e di utilizzazione opere dell'ingegno	0
07.01.05.01.04	Ammortamento costi per concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0
07.01.05.01.05	Ammortamento costi di avviamento	0
07.01.05.01.06	Ammortamento costi altre immobilizzazioni immateriali	0
<i>07.01.05.02</i>	<i>Ammortamento immobilizzazioni materiali</i>	<i>0</i>
07.01.05.02.01	Ammortamento terreni e fabbricati	0
07.01.05.02.02	Ammortamento impianti e macchinari	0
07.01.05.02.03	Ammortamento attrezzature	0
07.01.05.02.04	Ammortamento altri beni materiali	0
07.01.05.02.05	Ammortamento immobilizzazioni materiali in corso	0
<i>07.01.05.03.</i>	<i>Altre svalutazioni delle immobilizzazioni</i>	<i>0</i>
07.01.05.03.01	Svalutazioni eccezionali di immobilizzazioni	0
07.01.05.03.02	Eliminazioni di immobilizzazioni	0
07.01.05.03.03	(Recuperi di valore di immobilizzazioni precedentemente svalutate)	0
<i>07.01.05.04</i>	<i>Svalutazioni crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilita' liquide</i>	<i>0</i>
07.01.05.04.01	Accantonamenti deducibili per perdite presunte su crediti	0
07.01.05.04.02	Accantonamenti indeducibili per perdite presunte su crediti	0
07.01.05.04.03	Accantonamenti svalutazione crediti per interessi di mora	0
07.01.05.04.04	Altre perdite su crediti	0
07.01.05.04.05	(Utilizzo fondi di svalutazione di crediti)	0
<b>07.01.06</b>	<b>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e merci</b>	
<i>07.01.06.01</i>	<i>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e di merci</i>	<i>0</i>
07.01.06.01.01	Rimanenze iniziali di beni	0
07.01.06.01.02	Rimanenze finali di beni	0
<b>07.01.07</b>	<b>Accantonamenti per rischi e per oneri</b>	
<i>07.01.07.01</i>	<i>Accantonamento per rischi</i>	<i>0</i>
07.01.07.01.01	Accantonamento al fondo rischi per passività fiscali	0
07.01.07.01.02	Accantonamento fondo rischi per cause in corso	0
07.01.07.01.03	Altri accantonamenti per rischi	0
<i>07.01.07.02</i>	<i>Altri accantonamenti</i>	<i>0</i>
07.01.07.02.01	Accantonamento al fondo rischi contrattuali su commessa	0
07.01.07.02.02	Accantonamento al fondo per copertura perdite società partecipate	0
07.01.07.02.03	Accantonamento al fondo per lavori ciclici di manutenzione	0
07.01.07.02.04	Altri accantonamenti a fondi per oneri	0
<b>07.01.08</b>	<b>Oneri diversi di gestione</b>	
<i>07.01.08.01</i>	<i>Oneri diversi di gestione</i>	<i>161.500</i>
07.01.08.01.01	Imposta di registro	17.300
07.01.08.01.02	IMU/TASI	0
07.01.08.01.03	Tassa sui rifiuti e sui servizi indivisibili	60.000
07.01.08.01.04	IVA su cessioni gratuite	0
07.01.08.01.05	IVA indetraibile da anni precedenti	0

07.01.08.01.06	Altre imposte e tasse	7.500
07.01.08.01.07	Imposta di bollo	1.700
07.01.08.01.08	Multe e ammende	0
07.01.08.01.09	Premi assicurativi	73.000
07.01.08.01.10	Prestazioni sanitarie	0
07.01.08.01.11	Minusvalenze ordinarie	0
07.01.08.01.12	Sopravvenienze passive ordinarie	0
07.01.08.01.13	Trasferimenti a partner per progetti	0
07.01.08.01.14	Contributi ad associazioni	0
07.01.08.01.15	Propaganda e pubblicità	0
07.01.08.01.16	Quote associative	2.000
07.01.08.01.17	Arrotondamenti passivi	0
07.01.08.01.18	Sconti e abbuoni passivi	0
<b>07.02</b>	<b>C) ONERI FINANZIARI</b>	
<b>07.02.01</b>	<b>Oneri finanziari</b>	
07.02.01.01	<i>Interessi ed altri oneri finanziari</i>	0
07.02.01.01.01	Da imprese controllate e collegate	0
07.02.01.01.02	Interessi e oneri su debiti obbligazionari	0
07.02.01.01.03	Interessi passivi su c/c bancari	0
07.02.01.01.04	Interessi passivi su mutui	0
07.02.01.01.05	Interessi passivi su altri finanziamenti	0
07.02.01.01.06	Interessi passivi su titoli di credito	0
07.02.01.01.07	Altri oneri finanziari	0
07.02.01.01.08	Interessi su liquidazioni fiscali imposte dirette	0
07.02.01.01.09	Commissioni per fidejussioni	0
07.02.01.01.10	Interessi su liquidazioni IVA trimestrali	0
07.02.01.01.11	Perdite su cambi realizzati	0
07.02.01.01.12	Perdite su cambi stimate	0
07.02.01.01.13	(Utilizzo fondo rischi di cambio)	0
07.02.01.01.14	Minusvalenze ordinarie da alienazioni di partecipazioni	0
07.02.01.01.15	Minusvalenze ordinarie da alienazioni di titoli	0
<b>07.03</b>	<b>D) RETTIFICHE VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARE (SVALUTAZIONI)</b>	
<b>07.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (svalutazioni)</b>	
07.03.01.01	<i>Svalutazioni</i>	0
07.03.01.01.01	Svalutazioni di partecipazioni	0
07.03.01.01.02	Svalutazioni di immobilizzazioni finanziarie	0
07.03.01.01.03	Svalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante	0
<b>07.04</b>	<b>E) ONERI STRAORDINARI</b>	
<b>07.04.01</b>	<b>Oneri straordinari</b>	
07.04.01.01	<i>Minusvalenze da alienazioni</i>	0
07.04.01.01.01	Minusvalenza da alienazione beni immateriali	0
07.04.01.01.02	Minusvalenza da alienazione beni materiali	0
07.04.01.01.03	Minusvalenza da alienazione titoli	0
07.04.01.01.04	Minusvalenza da alienazione conferimenti	0
07.04.01.02	<i>Sopravvenienze passive</i>	0
07.04.01.02.01	Sopravvenienze passive	0
07.04.01.03	<i>Imposte relative ad esercizi precedenti</i>	0

07.04.01.03.01	Imposte relative ad esercizi precedenti	0
07.04.01.03.02	Condoni per imposte	0
07.04.01.03.03	Accantonamento al fondo per imposte per contenziosi in corso	0
07.04.01.04	<i>Altri oneri straordinari</i>	0
07.04.01.04.01	Condoni (diversi da quelli per imposte)	0
<b>07.05</b>	<b>IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO</b>	
<b>07.05.01</b>	<b>Imposte sul reddito</b>	
07.05.01.01	<i>IRES dell'esercizio</i>	0
07.05.01.01.01	IRES	0
07.05.01.02	<i>IRAP dell'esercizio</i>	30.582
07.05.01.02.01	IRAP personale dipendente	30.582
07.05.01.02.02	IRAP consulenti e collaboratori	0
07.05.01.02.03	IRAP attività commerciale	0
07.05.01.03	<i>Ritenute fiscali su interessi attivi</i>	0
07.05.01.03.01	Ritenute fiscali su interessi attivi	0
<b>07.05.02</b>	<b>Imposte differite</b>	
07.05.02.01	<i>Imposte differite</i>	0
07.05.02.01.01	Imposte differite	0
	<b>TOTALE COSTI</b>	<b>1.553.862</b>

**BUDGET 2020 AREA EDUCATIVA, SOCIALE E CULTURALE**

CODICE CONTO	DESCRIZIONE CONTO	BUDGET 2020
<b>06</b>	<b>RICAVI</b>	
<b>06.01</b>	<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	
<b>06.01.01</b>	<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	
06.01.01.01	<i>Ricavi da attività istituzionale</i>	5.384.714
06.01.01.01.01	Prestazioni socio-assistenziali	988.600
06.01.01.01.02	Documentazione e biblioteca	846.250
06.01.01.01.03	Ricerca e monitoraggio	2.513.013
06.01.01.01.04	Formazione	600.100
06.01.01.01.05	Informazione e promozione	186.750
06.01.01.01.06	Editoria e web	250.000
06.01.01.01.07	Media education	0
06.01.01.01.08	Progetti europei e di cooperazione internazionale	0
06.01.01.01.09	Contributi per attività culturali	0
06.01.01.01.10	Locazioni	0
06.01.01.01.11	Rimborsi spese per comodati e accordi di progetto	0
06.01.01.01.12	Rimborsi spese condominiali	0
06.01.01.02	<i>Ricavi da attività commerciale</i>	1.598.000
06.01.01.02.01	Servizi per la prima infanzia	1.598.000
06.01.01.02.02	Biglietteria	0
06.01.01.02.03	Bookshop	0
06.01.01.02.04	Servizi in concessione	0
06.01.01.02.05	Proventi da attività educative e ludico-didattiche	0
06.01.01.02.06	Royalties	0
06.01.01.02.07	Servizi di convegnistica	0



06.01.01.02.08	Formazione a catalogo	0
06.01.01.02.09	Compensi per partecipazione a convegni	0
06.01.01.02.10	Proventi da attività di ricerca, formazione e consulenza (commerciale)	0
06.01.01.02.20	Altri ricavi commerciali	0
<i>06.01.01.03</i>	<i>Proventi da fund raising</i>	<i>0</i>
06.01.01.03.01	Donazioni	0
06.01.01.03.02	Legati	0
06.01.01.03.03	Sponsorizzazioni	0
06.01.01.03.04	Patrocini e contributi da enti pubblici e privati	0
<b>06.01.02</b>	<b>Ricavi accessori</b>	
<i>06.01.02.01</i>	<i>Altri proventi</i>	<i>0</i>
06.01.02.01.01	Contributi in conto esercizio	0
06.01.02.01.02.01	Contributi in conto capitale – Museo degli Innocenti	0
06.01.02.01.02.02	Contributi in conto capitale – Bar Campi	0
06.01.02.01.02.03	Contributi in conto capitale – Unicef	0
06.01.02.01.02.04	Contributi in conto capitale – Ex Guardaroba	0
06.01.02.01.03	Contributi a fondo perduto	0
06.01.02.01.04	Rimborso per personale distaccato	0
06.01.02.01.05	Rimborsi da personale dipendente	0
06.01.02.01.06	Rimborsi Inail per infortuni	0
06.01.02.01.07	Recuperi da malattie	0
06.01.02.01.08	Riaddebito mensa dipendenti e collaboratori	0
06.01.02.01.09	Riaddebito mensa esterni	0
06.01.02.01.10	Penalita' addebitate a terzi	0
06.01.02.01.11	Sopravvenienze attive ordinarie	0
06.01.02.01.12	Plusvalenze realizzate su cessioni ordinarie	0
06.01.02.01.13	Rimborsi e recuperi diversi	0
06.01.02.01.14	Abbuoni e sconti attivi	0
06.01.02.01.15	Arrotondamenti attivi	0
06.01.02.01.16	Utilizzo fondo per ferie maturate	0
06.01.02.01.17	Utilizzo fondo rischi per cause legali in corso	0
06.01.02.01.18	Utilizzo fondo rischi per contenziosi stragiudiziali	0
06.01.02.01.19	Utilizzo fondo rischi contrattuali su commesse	0
06.01.02.01.20	Utilizzo fondo rischi su crediti operativi	0
06.01.02.01.21	Utilizzo fondo rischi passività fiscali	0
<b>06.01.03</b>	<b>Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti</b>	
<i>06.01.03.01</i>	<i>Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti</i>	<i>0</i>
06.01.03.01.01	Rimanenze iniziali	0
06.01.03.01.02	Rimanenze finali	0
<b>06.01.04</b>	<b>Variazione di lavori in corso su ordinazione</b>	
<i>06.01.04.01</i>	<i>Variazione di lavori in corso su ordinazione</i>	<i>0</i>
06.01.04.01.01	Rimanenze iniziali	0
06.01.04.01.02	Rimanenze finali	0
<b>06.01.05</b>	<b>Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni</b>	
<i>06.01.05.01</i>	<i>Incrementi di immobilizzazioni</i>	<i>0</i>
06.01.05.01.01	Incrementi di immobilizzazioni	0
<b>06.02</b>	<b>C) PROVENTI FINANZIARI</b>	
<b>06.02.01</b>	<b>Proventi finanziari</b>	

06.02.01.01	Proventi da partecipazioni	0
06.02.01.01.01	Proventi da partecipazioni	0
06.02.01.02	Altri proventi finanziari	0
06.02.01.02.01	Proventi da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	0
06.02.01.02.02	Proventi da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	0
06.02.01.02.03	Proventi da titoli iscritti nell'attivo circolante	0
06.02.01.03	Proventi diversi	0
06.02.01.03.01	Interessi su c/c bancari	0
06.02.01.03.02	Interessi su c/c postali	0
06.02.01.03.03	Utili su cambi	0
06.02.01.03.04	Utili su cambi - adeguamento saldi	0
06.02.01.03.05	Interessi da clienti/Enti terzi	0
06.02.01.03.06	Interessi attivi su imposte a rimborso	0
06.02.01.03.07	Proventi da operazioni pronti contro termine	0
<b>06.03</b>	<b>D) RETTIFICA VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (RIVALUTAZIONI)</b>	
<b>06.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (Rivalutazioni)</b>	
06.03.01.01	Rivalutazioni	0
06.03.01.01.01	Rivalutazioni di partecipazioni	0
06.03.01.01.02	Rivalutazioni di immobilizzazioni finanziarie	0
06.03.01.01.03	Rivalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante	0
<b>06.04</b>	<b>E) PROVENTI STRAORDINARI</b>	
<b>06.04.01</b>	<b>Proventi straordinari</b>	
06.04.01.01	Plusvalenze da alienazioni	0
06.04.01.01.01	Plusvalenze da alienazione beni immateriali	0
06.04.01.01.02	RICHIESTE	0
06.04.01.01.03	Plusvalenze da alienazione titoli	0
06.04.01.02	Sopravvenienze attive	0
06.04.01.02.01	Sopravvenienze attive	0
06.04.01.03	Altri proventi straordinari	0
06.04.01.03.01	Versamento da parte di terzi a fondo perduto	0
06.04.01.03.03	Recupero imposte anticipate	0
06.04.01.03.04	Recupero imposte anno corrente	0
	<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>6.982.714</b>
<b>07</b>	<b>COSTI</b>	
<b>07.01</b>	<b>B) COSTI DI GESTIONE</b>	
<b>07.01.01</b>	<b>Acquisti di beni, di materiali sussidiari e di consumo e di merci</b>	
07.01.01.01	Acquisti di beni e di merci	44.400
07.01.01.01.01	Generi alimentari	1.000
07.01.01.01.02	Libri, periodici, banche dati e quotidiani	20.000
07.01.01.01.03	Prodotti igienici, casalinghi e detersivi	5.000
07.01.01.01.04	Cancelleria e materiale ludico-didattico	9.300
07.01.01.01.05	Prodotti farmaceutici e parafarmaceutici	600
07.01.01.01.06	Prodotti per bambini	0
07.01.01.01.07	Materiale di consumo e beni di piccolo valore	8.500
07.01.01.01.08	Carburanti e lubrificanti	0
07.01.01.01.98	(Resi su acquisti)	0

07.01.01.01.99	(Sconti e abbuoni attivi)	0
<b>07.01.02</b>	<b>Servizi</b>	
<i>07.01.02.01</i>	<i>Servizi generali e utenze</i>	<i>63.000</i>
07.01.02.01.01	Spese di manutenzione ordinaria	0
07.01.02.01.02	Contratti di assistenza e manutenzione	62.000
07.01.02.01.03	Costi condominiali	0
07.01.02.01.04	Energia elettrica	0
07.01.02.01.05	Telefonia fissa	0
07.01.02.01.06	Telefonia mobile	0
07.01.02.01.07	Collegamento internet	0
07.01.02.01.08	Riscaldamento	0
07.01.02.01.09	Acqua potabile	0
07.01.02.01.10	Spese postali e di spedizione	1.000
07.01.02.01.11	Spese bancarie	0
07.01.02.01.12	Pubblicazione bandi	0
<i>07.01.02.02</i>	<i>Servizi in appalto</i>	<i>2.201.309</i>
07.01.02.02.01	Servizi educativi e socio-assistenziali	1.424.369
07.01.02.02.02	Servizi culturali	0
07.01.02.02.03	Servizi documentazione, ricerca e formazione	519.440
07.01.02.02.04	Servizi di front office	2.000
07.01.02.02.05	Pulizia e facchinaggio	13.500
07.01.02.02.06	Vigilanza	0
07.01.02.02.07	Refezione scolastica e aziendale	178.000
07.01.02.02.08	Altri servizi in appalto	64.000
<i>07.01.02.03</i>	<i>Consulenze e collaborazioni</i>	<i>1.798.693</i>
07.01.02.03.01	Consulenze tecniche, giuridiche e amministrative	0
07.01.02.03.02	Consulenze informatiche	2.000
07.01.02.03.03	Altre consulenze	5.000
07.01.02.03.04	Commissari di concorso	0
07.01.02.03.05	Collaborazioni coordinate e continuative	0
07.01.02.03.06	Collaborazioni professionali	1.614.063
07.01.02.03.07	Collaborazioni occasionali	138.130
07.01.02.03.08	Collaborazioni con cessione diritto d'autore	39.500
07.01.02.03.09	Contributi INAIL consulenti e collaboratori	0
07.01.02.03.10	Contributi INPS consulenti e collaboratori	0
<i>07.01.02.04</i>	<i>Altri servizi per gestione caratteristica</i>	<i>453.520</i>
07.01.02.04.01.01	Spese di viaggio e soggiorno dipendenti	59.100
07.01.02.04.01.02	Spese di viaggio e soggiorno collaboratori e terzi soggetti	97.000
07.01.02.04.02	Soggiorni e attività ospiti	0
07.01.02.04.03	Rimborsi chilometrici	2.000
07.01.02.04.04	Spese tipografiche	116.120
07.01.02.04.05	Servizi di catering	99.680
07.01.02.04.06	Servizi alberghieri	47.040
07.01.02.04.07	Servizi di organizzazione	32.580
<i>07.01.02.05</i>	<i>Organi statutari</i>	<i>0</i>
07.01.02.05.01	Compensi CdA	0
07.01.02.05.02	Compensi Collegio Revisori	0
07.01.02.05.03	Compensi Nucleo di Valutazione	0

07.01.02.05.04	Rimborsi spese CdA	0
07.01.02.05.05	Spese di rappresentanza	0
<b>07.01.03</b>	<b>Godimento beni di terzi</b>	
<i>07.01.03.01</i>	<i>Godimento beni di terzi</i>	<i>0</i>
07.01.03.01.01	Affitti e locazioni	0
07.01.03.01.02	Canoni leasing	0
07.01.03.01.03	Corrispettivi per licenze (royalties)	0
07.01.03.01.04	Noleggio autovetture e automezzi	0
07.01.03.01.05	Spese manutenzione ordinaria beni di terzi	0
<b>07.01.04</b>	<b>Spese per il personale</b>	
<i>07.01.04.01</i>	<i>Salari e stipendi</i>	<i>1.184.128</i>
07.01.04.01.01	Stipendi personale di ruolo	925.552
07.01.04.01.02	Stipendi personale non di ruolo	40.000
07.01.04.01.03	Indennita' accessoria e miglioramento	94.237
07.01.04.01.04	Oneri di posizione e risultato dirigenti	57.281
07.01.04.01.05	Stipendi personale comandato e interinale	40.000
07.01.04.01.06	Retribuzione straordinari	0
07.01.04.01.07	Accantonamento somme per produttività e risultato	0
07.01.04.01.08	Accantonamenti al fondo per adeguamenti contrattuali	0
07.01.04.01.09	Accantonamenti al fondo per ferie maturate dipendenti	0
07.01.04.01.10	Oneri di posizione e risultato PO	27.058
<i>07.01.04.02</i>	<i>Oneri sociali</i>	<i>325.724</i>
07.01.04.02.01	Contributi INADEL personale dipendente	41.248
07.01.04.02.02	Contributi INAIL personale dipendente	11.458
07.01.04.02.03	Contributi CPDEL personale dipendente	272.696
07.01.04.02.04	Contributi INPGI personale dipendente	0
07.01.04.02.05	Contributi INPS personale dipendente	322
<i>07.01.04.03</i>	<i>Trattamenti di quiescenza e simili</i>	<i>0</i>
07.01.04.03.01	Bonuscite	0
<i>07.01.04.04</i>	<i>Altri costi del personale</i>	<i>0</i>
07.01.04.04.01	Spese aggiornamento e formazione personale	0
07.01.04.04.02	Spese accertamenti sanitari personale	0
07.01.04.04.03	Spese aggiornamento e formazione dirigenti	0
07.01.04.04.04	Spese acquisto vestiario personale	0
<b>07.01.05</b>	<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>	
<i>07.01.05.01</i>	<i>Ammortamento immobilizzazioni immateriali</i>	<i>0</i>
07.01.05.01.01	Ammortamento costi di impianto e ampliamento	0
07.01.05.01.02	Ammortamento costi di ricerca, sviluppo e pubblicita'	0
07.01.05.01.03	Ammortamento costi diritti di brevetto e di utilizzazione opere dell'ingegno	0
07.01.05.01.04	Ammortamento costi per concessioni, licenze, marchi e diritti simili	0
07.01.05.01.05	Ammortamento costi di avviamento	0
07.01.05.01.06	Ammortamento costi altre immobilizzazioni immateriali	0
<i>07.01.05.02</i>	<i>Ammortamento immobilizzazioni materiali</i>	<i>0</i>
07.01.05.02.01	Ammortamento terreni e fabbricati	0
07.01.05.02.02	Ammortamento impianti e macchinari	0
07.01.05.02.03	Ammortamento attrezzature	0
07.01.05.02.04	Ammortamento altri beni materiali	0
07.01.05.02.05	Ammortamento immobilizzazioni materiali in corso	0

07.01.05.03.	<i>Altre svalutazioni delle immobilizzazioni</i>	0
07.01.05.03.01	Svalutazioni eccezionali di immobilizzazioni	0
07.01.05.03.02	Eliminazioni di immobilizzazioni	0
07.01.05.03.03	(Recuperi di valore di immobilizzazioni precedentemente svalutate)	0
07.01.05.04	<i>Svalutazioni crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide</i>	0
07.01.05.04.01	Accantonamenti deducibili per perdite presunte su crediti	0
07.01.05.04.02	Accantonamenti indeducibili per perdite presunte su crediti	0
07.01.05.04.03	Accantonamenti svalutazione crediti per interessi di mora	0
07.01.05.04.04	Altre perdite su crediti	0
07.01.05.04.05	(Utilizzo fondi di svalutazione di crediti)	0
<b>07.01.06</b>	<b>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e merci</b>	
07.01.06.01	<i>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e di merci</i>	0
07.01.06.01.01	Rimanenze iniziali di beni	0
07.01.06.01.02	Rimanenze finali di beni	0
<b>07.01.07</b>	<b>Accantonamenti per rischi e per oneri</b>	
07.01.07.01	<i>Accantonamento per rischi</i>	0
07.01.07.01.01	Accantonamento al fondo rischi per passività fiscali	0
07.01.07.01.02	Accantonamento fondo rischi per cause in corso	0
07.01.07.01.03	Altri accantonamenti per rischi	0
07.01.07.02	<i>Altri accantonamenti</i>	0
07.01.07.02.01	Accantonamento al fondo rischi contrattuali su commessa	0
07.01.07.02.02	Accantonamento al fondo per copertura perdite società partecipate	0
07.01.07.02.03	Accantonamento al fondo per lavori ciclici di manutenzione	0
07.01.07.02.04	Altri accantonamenti a fondi per oneri	0
<b>07.01.08</b>	<b>Oneri diversi di gestione</b>	
07.01.08.01	<i>Oneri diversi di gestione</i>	8.200
07.01.08.01.01	Imposta di registro	0
07.01.08.01.02	IMU/TASI	0
07.01.08.01.03	Tassa sui rifiuti e sui servizi indivisibili	0
07.01.08.01.04	IVA su cessioni gratuite	0
07.01.08.01.05	IVA indetraibile da anni precedenti	0
07.01.08.01.06	Altre imposte e tasse	360
07.01.08.01.07	Imposta di bollo	1.640
07.01.08.01.08	Multe e ammende	0
07.01.08.01.09	Premi assicurativi	0
07.01.08.01.10	Prestazioni sanitarie	0
07.01.08.01.11	Minusvalenze ordinarie	0
07.01.08.01.12	Sopravvenienze passive ordinarie	0
07.01.08.01.13	Trasferimenti a partner per progetti	0
07.01.08.01.14	Contributi ad associazioni	1.200
07.01.08.01.15	Propaganda e pubblicità	0
07.01.08.01.16	Quote associative	5.000
07.01.08.01.17	Arrotondamenti passivi	0
07.01.08.01.18	Sconti e abbuoni passivi	0
<b>07.02</b>	<b>C) ONERI FINANZIARI</b>	
<b>07.02.01</b>	<b>Oneri finanziari</b>	
07.02.01.01	<i>Interessi ed altri oneri finanziari</i>	0
07.02.01.01.01	Da imprese controllate e collegate	0

07.02.01.01.02	Interessi e oneri su debiti obbligazionari	0
07.02.01.01.03	Interessi passivi su c/c bancari	0
07.02.01.01.04	Interessi passivi su mutui	0
07.02.01.01.05	Interessi passivi su altri finanziamenti	0
07.02.01.01.06	Interessi passivi su titoli di credito	0
07.02.01.01.07	Altri oneri finanziari	0
07.02.01.01.08	Interessi su liquidazioni fiscali imposte dirette	0
07.02.01.01.09	Commissioni per fidejussioni	0
07.02.01.01.10	Interessi su liquidazioni IVA trimestrali	0
07.02.01.01.11	Perdite su cambi realizzati	0
07.02.01.01.12	Perdite su cambi stimate	0
07.02.01.01.13	(Utilizzo fondo rischi di cambio)	0
07.02.01.01.14	Minusvalenze ordinarie da alienazioni di partecipazioni	0
07.02.01.01.15	Minusvalenze ordinarie da alienazioni di titoli	0
<b>07.03</b>	<b>D) RETTIFICHE VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARE (SVALUTAZIONI)</b>	
<b>07.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (svalutazioni)</b>	
<i>07.03.01.01</i>	<i>Svalutazioni</i>	<i>0</i>
07.03.01.01.01	Svalutazioni di partecipazioni	0
07.03.01.01.02	Svalutazioni di immobilizzazioni finanziarie	0
07.03.01.01.03	Svalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante	0
<b>07.04</b>	<b>E) ONERI STRAORDINARI</b>	
<b>07.04.01</b>	<b>Oneri straordinari</b>	
<i>07.04.01.01</i>	<i>Minusvalenze da alienazioni</i>	<i>0</i>
07.04.01.01.01	Minusvalenza da alienazione beni immateriali	0
07.04.01.01.02	Minusvalenza da alienazione beni materiali	0
07.04.01.01.03	Minusvalenza da alienazione titoli	0
07.04.01.01.04	Minusvalenza da alienazione conferimenti	0
<i>07.04.01.02</i>	<i>Sopravvenienze passive</i>	<i>0</i>
07.04.01.02.01	Sopravvenienze passive	0
<i>07.04.01.03</i>	<i>Imposte relative ad esercizi precedenti</i>	<i>0</i>
07.04.01.03.01	Imposte relative ad esercizi precedenti	0
07.04.01.03.02	Condoni per imposte	0
07.04.01.03.03	Accantonamento al fondo per imposte per contenziosi in corso	0
<i>07.04.01.04</i>	<i>Altri oneri straordinari</i>	<i>0</i>
07.04.01.04.01	Condoni (diversi da quelli per imposte)	0
<b>07.05</b>	<b>IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO</b>	
<b>07.05.01</b>	<b>Imposte sul reddito</b>	
<i>07.05.01.01</i>	<i>IRES dell'esercizio</i>	<i>0</i>
07.05.01.01.01	IRES	0
<i>07.05.01.02</i>	<i>IRAP dell'esercizio</i>	<i>72.540</i>
07.05.01.02.01	IRAP personale dipendente	66.850
07.05.01.02.02	IRAP consulenti e collaboratori	5.690
07.05.01.02.03	IRAP attività commerciale	0
<i>07.05.01.03</i>	<i>Ritenute fiscali su interessi attivi</i>	<i>0</i>
07.05.01.03.01	Ritenute fiscali su interessi attivi	0
<b>07.05.02</b>	<b>Imposte differite</b>	
<i>07.05.02.01</i>	<i>Imposte differite</i>	<i>0</i>



07.05.02.01.01	Imposte differite	0
	<b>TOTALE COSTI</b>	<b>6.151.515</b>