

**Istituto  
degli  
Innocenti**



## **PIANO ATTUATIVO ANNUALE 2018**

(Approvato con delibera del Consiglio di amministrazione n. 17 del 06/03/2018)

*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

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. ....	5
Ciclo di gestione della performance .....	5
Gli obiettivi .....	5
Le schede individuali .....	6
La scheda di team/aziendale.....	6
Gli indicatori .....	6
Il monitoraggio.....	7
Gli indirizzi gestionali .....	8
Incarichi di collaborazione esterna.....	8
Consolidamento del ruolo del Servizio comunicazione, eventi e relazioni esterne.....	9
Valorizzazione dell'Ufficio di direzione.....	9
Ricerca di nuove committenze .....	10
Obiettivi per l'anno 2018. ....	11
Obiettivi programmatici per l'anno 2018. ....	11
Obiettivi di team/aziendali .....	15
Obiettivi del Direttore generale e dei Direttori d'area.....	18
Risorse assegnate .....	22
Budget della Direzione generale per l'anno 2018 .....	22
Budget dell'Area giuridico-amministrativa per l'anno 2018.....	27
Budget dell'Area educativa, sociale e culturale per l'anno 2018.....	31
Budget dell'Area formazione, monitoraggio e ricerca per l'anno 2018.....	35

# 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 2018, 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.

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. 71 del 28 dicembre 2017 (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.

## 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 fattispe-

cie 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 per l'anno 2018, attualmente in corso.

## 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 2017, adottato nel secondo semestre dell'esercizio a seguito della nomina del nuovo Direttore generale con decorrenza 01/07/2017. 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.

## **Consolidamento del ruolo del Servizio comunicazione, eventi e relazioni esterne**

In coerenza con le indicazioni espresse nel Programma di mandato, il Servizio 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.

Pertanto, tutte le unità organizzative sono chiamate ad operare in stretto raccordo informativo e collaborativo con il Servizio comunicazione, eventi e relazioni esterne 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*. Il Servizio comunicazione, eventi e relazioni esterne è chiamato 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 introdurre una prassi operativa che contempli l'integrazione della composizione di detto Ufficio attraverso la partecipazione ad esso anche dei Responsabili di servizio/Posizione organizzativa e del referente del Servizio comunicazione, eventi e relazioni esterne e, con cadenza mensile, anche della Presidente del Consiglio di amministrazione. L'Ufficio si riunisce con cadenza periodica, di norma settimanale. 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, 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 2018, ad 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. Si tratta senza dubbio di un segnale di forte vitalità, che produce effetti anche sul bilancio. Infatti, è da segnalare che nel bilancio di previsione 2018, per la prima volta dopo alcuni anni, il volume delle attività caratteristiche (istituzionali e commerciali) è tornato significativamente a crescere: rispetto al bilancio preventivo assestato del 2017 si osserva un aumento percentuale dei ricavi intorno al 18% .

# Obiettivi per l'anno 2018.

## Obiettivi programmatici per l'anno 2018.

Si indicano di seguito gli obiettivi, individuati nel Programma di mandato e attualizzati alla situazione contingente, da concretizzare nell'anno 2018.

### 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.

La nuova organizzazione dell'Istituto è operativa dal 1° ottobre 2017 e si rende necessario **verificare l'efficacia del modello** e rilevarne le eventuali criticità (anche alla luce della situazione nel frattempo intervenuta in relazione alla riduzione del fondo del salario accessorio del personale non dirigente dell'Istituto come definita dalla deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 55/2017), per poi procedere alla mappatura e alla **definizione dei bisogni occupazionali dell'Istituto**.

Il profondo mutamento dei processi di lavoro, conseguente alla variazione dell'assetto organizzativo, richiede infine l'aggiornamento annuale del **Piano triennale della prevenzione della corruzione e per la trasparenza** al quale 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 2018 e negli anni successivi, 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 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).

### Definizione di un piano di 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 2018, si mira:

- a definire in dettaglio un aggiornamento della programmazione di medio periodo per la **rivisitazione degli spazi disponibili all'interno della sede** istituzionale con particolare riguardo agli spazi della ex scuola dell'infanzia e agli uffici 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. L'obiettivo è quello di razionalizzare ed armonizzare gli spazi, anche dal punto di vista logistico, secondo le indicazioni contenute nel Programma di mandato, per giungere ad un piano organico di redistribuzione ed ampliamento degli spazi dell'Ente e a una riduzione degli ordinari costi di gestione;

- alla realizzazione di un'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 anche attraverso accordi con privati, eventualmente destinandolo alla realizzazione di progetti con bandi sia nazionali che europei in linea con i dettati statutari;
- alla elaborazione di un apposito regolamento per la concessione degli immobili di proprietà dell'Istituto.

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 del **pareggio di bilancio**. A tale fine occorre provvedere alla razionalizzazione dei costi di gestione e funzionamento ordinari dell'Ente, con particolare riferimento 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, oltre alla già ricordata *rivisitazione logistica degli spazi*, la predisposizione di un piano di razionalizzazione 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 2018 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.

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**.

### **Sviluppo di un piano di attività della Biblioteca rivolta al territorio e valorizzazione dell'Archivio storico.**

Nel 2018 sono da portare a compimento i lavori e le operazioni necessarie alla messa in sicurezza dell'Archivio storico, che conserva e custodisce i documenti prodotti dall'Istituto sin dalla sua nascita.

Parallelamente si realizzeranno interventi di valorizzazione e promozione dell'Archivio stesso, quale l'installazione di una porta di ingresso a vetri che renda l'Archivio visibile a utenti e visitatori dell'Istituto.

Per completare il miglioramento dei servizi in capo al Servizio documentazione, archivio storico e biblioteca, nell'ottica di espandere l'apertura alla cittadinanza dell'Istituto e dei servizi che rende, nel 2018 si intende organizzare e realizzare nella biblioteca un programma di eventi culturali e di promozione dei diritti dell'infanzia, quali presentazioni di libri sui temi dell'infanzia e della famiglia, sia a carattere specialistico sia, soprattutto, rivolti al grande pubblico.

### **Rafforzamento delle attività di accoglienza residenziale.**

Nel 2018 si intende portare a compimento la **realizzazione di una nuova casa** da destinare all'accoglienza di nuclei familiari, avviata nel 2017.

Inoltre alla luce, sulla base delle verifiche e valutazioni istruttorie effettuate del Direttore dell'Area educativa, sociale e culturale, si rende necessaria la **revisione del modello gestionale e organizzativo delle strutture di accoglienza residenziale**. Infatti, la valutazione integrata dei necessari elementi di stabilità e flessibilità organizzativa – i primi legati alla necessità di garantire

stabilità relazionale agli ospiti e i secondi inerenti la necessità di ottimizzare la gestione in relazione alla fluttuazione del livello di saturazione dei servizi (e considerando, peraltro, che, da sempre, il bilancio dei servizi di accoglienza registra margini negativi di copertura finanziaria per il carattere non risarcitorio dei costi da parte delle rette applicate) – permette di considerare che la forma di gestione diretta non consente un equilibrio perché non è possibile dimensionare la dotazione necessaria sul picco funzionale della piena saturazione a meno di tollerare un fortissimo rischio di disavanzo economico nelle fasi – fisiologiche – di non completa saturazione della ricettività e perché il bilanciamento più volte ricercato fra dotazione a tempo indeterminato e dotazione a tempo determinato ha provocato nei fatti turn-over e appesantimento delle necessarie e reiterate procedure di reclutamento, tendenza del personale assunto all' "esodo" verso i nidi o verso altre soluzioni di lavoro esterne all'Istituto degli Innocenti, incertezza della necessaria continuità relazionale fra operatori e ospiti e incidenza negativa in termini di rischio per la qualità delle prestazioni offerte.

Il Consiglio di amministrazione ha positivamente accolto le proposte tecniche pervenute dagli uffici dell'Ente che, in sintesi, prevede di rafforzare le funzioni di direzione e coordinamento dei servizi di accoglienza (raccordo con servizi territoriali e i Tribunali dei minorenni; coordinamento, supervisione progettuale e controllo; formazione e aggiornamento); di definire un modello gestionale che affidi ad un soggetto qualificato la gestione operativa delle attività dei servizi nel rispetto del D. Lgs. 50/2016 con prospettiva temporale di medio/lungo periodo; reimpiegare il personale a tempo indeterminato attualmente operante presso i servizi di accoglienza in un'ottica di valorizzazione e tutela delle risorse umane nonché di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

Si prevede entro la metà del 2018 di ridefinire il modello gestionale e organizzativo dei servizi di accoglienza, pianificare nel dettaglio e avviare la transizione verso il nuovo modello nel secondo semestre dell'esercizio corrente.

### **Ampliamento e consolidamento delle attività educative, in sinergia con il Comune di Firenze, in particolare del servizio 0-6.**

Nell'ambito delle attività educative rivolte ai bambini, relativamente alle quali l'Istituto vanta un'esperienza e un *know-how* riconosciuto a livello locale, nazionale ed internazionale per la qualità e l'innovazione dei servizi e degli interventi è stato elaborato e presentato al Consiglio di Amministrazione un *progetto unitario per il "polo 0-6"* dei servizi educativi per la prima e seconda infanzia dell'Istituto degli Innocenti per la realizzazione della continuità verticale in un'unica, coerente, cornice pedagogica di riferimento pur nella specificità 0-3 e 3-6. Nell'attenzione prestata al mantenimento e all'approfondimento delle sinergie in materia con il Comune di Firenze, il Consiglio di amministrazione condivide la prospettiva di porre a cornice del nuovo rapporto convenzionale il riferimento alla recente riforma dello 0-6 (d.lgs 65/2017) e di ricondurre alla nozione di "Polo per l'infanzia 0-6" l'intero complesso di servizi educativi attualmente operanti nel contesto dell'Istituto (nidi Biglia, Birillo e Trottole, Centro 0-6 Girandola e scuola comunale dell'infanzia Innocenti). In quest'ottica si ritiene che le condizioni economiche del rapporto di collaborazione non possano prevedere arretramenti nell'impegno delle parti rispetto all'anno educativo 2017/2018 e, in particolare, si individuano i seguenti impegni da parte dell'Istituto:

- mantenere il carico dei costi per l'incremento dei posti dello 0-6 utilizzati da bambini in età di scuola dell'infanzia (prevedibilmente, 10 bambini in più rispettivamente negli anni educativi 2018/19 e 2019/20);
- sviluppo di specifiche iniziative per bambini e famiglie in un nuovo servizio integrativo da attivare a partire dal mese di novembre 2018 e destinato ad offrire a gruppi di bambini con o senza genitori tempi di socializzazione e condivisione in due o tre pomeriggi alla settimana (nuovo Centro "Crescere insieme");

- sviluppo di apposite iniziative di educazione familiare – secondo una programmazione concordata con il coordinamento pedagogico comunale – rivolte a tutte le famiglie che frequentano i servizi educativi del polo;
  - ospitare iniziative di formazione specialmente rivolte a educatrici e insegnanti impegnate nel polo;
  - avviare un percorso volto a verificare la possibilità e l'interesse a riservare, a seguito di specifici accordi di collaborazione con enti/società pubblici e/o società a partecipazione pubblica, un numero di posti pari a 6 (fascia 3-6) all'interno del "Polo per l'infanzia 0-6" ai dipendenti dei suddetti enti/società pubblici mediante l'applicazione di una tariffa orientativa di € 350,00/500,00 mensili (a beneficio di IDI quale soggetto titolare del servizio di scuola dell'infanzia paritaria).
- Obiettivo per il 2018, da concretizzare per l'avvio dell'anno educativo 2018-2019, è quindi realizzare gli indirizzi espressi dal Consiglio.

### **Integrazione dell'offerta museale con percorsi che valorizzino le attività realizzate oggi dall'Istituto.**

Entro il 2018, sulla base delle indicazioni già fornite dal Consiglio di amministrazione e degli studi preliminari effettuati dall'Area educativa, sociale e culturale, si intendono realizzare e valorizzare, all'interno degli spazi del Nuovo Museo, percorsi volti a illustrare le attuali attività di accoglienza, educazione, ricerca e documentazione dell'Istituto. In particolare si intende aggiungere ai percorsi museali già esistenti un nuovo livello di racconto della vita attuale dell'Istituto attraverso il riferimento alle attività attualmente svolte ed ai servizi resi alla comunità.

A tal fine è stata avviata anche una interlocuzione con Unicef Italia in vista di una collaborazione per il progetto «Children of the World» Flagship. All'interno del progetto è intenzione delle parti, che operano a livello paritetico, realizzare in una porzione degli ambienti prospicienti il Cortile delle donne, messi a disposizione dell'Istituto ma ristrutturati con finanziamenti UNICEF, mostre permanenti dedicate alla presentazione delle attività odierne di Istituto degli Innocenti e UNICEF (compreso l'Office of Research Innocenti) in modo originale e suggestivo, anche attraverso il racconto della condizione dell'infanzia in Italia e nel mondo. Si intende anche ampliare l'attuale bookshop per promuovere prodotti e iniziative di Istituto e UNICEF.

### **Programmazione culturale in vista del seicentenario dell'Istituto.**

Nel 2019 ricorrono i 600 anni dalla nascita dell'Istituto degli Innocenti e si intende definire entro l'anno corrente uno specifico programma con la realizzazione di eventi e iniziative per ricordarne la storia e l'evoluzione e più in generale per rilanciare l'attenzione sulla centralità delle politiche per l'infanzia e l'adolescenza, con un forte coinvolgimento del partenariato locale, nazionale e internazionale e di tutte le istituzioni con le quali l'Istituto ha rapporti di collaborazione e che sono impegnate nella difesa dei diritti dei minori.

Nel 2018 si intende quindi definire nei dettagli la suddetta programmazione con eventuali partnership sia pubbliche sia private, prevedendo di svolgere già nel 2018 eventi e iniziative culturali di avvicinamento al seicentenario dell'Istituto.

### **Avvio fase operativa del progetto SER.I.O. (nell'ambito dello sviluppo, della progettazione e della realizzazione di servizi innovativi da parte dell'Istituto).**

Nell'ottica del rafforzamento dei rapporti con la Regione Toscana ed i comuni toscani, in primis quelli dell'area metropolitana, è stato avviato, grazie al cofinanziamento della Regione Toscana (Direzione Diritti di Cittadinanza e Coesione Sociale), il progetto di interesse regionale SER.I.O. - Servizio per le Informazioni sulle Origini (delibera del Consiglio di amministrazione n. 47 del 29/9/2017). Si tratta di un servizio di orientamento ed accompagnamento nei percorsi di ricostruzione delle storie personali e familiari di adulti adottati. La realizzazione di tale progetto richiede il coinvolgimento delle diverse unità organizzative dell'Istituto che possono contribuire con azioni specifiche, in stretto raccordo con enti autorizzati all'adozione, servizi sociali e

magistratura minorile. In particolare, il Servizio formazione può realizzare percorsi formativi per operatori, figli, genitori biologici e adottivi e cicli di incontri tematici; il Servizio documentazione, biblioteca e archivio storico può promuovere iniziative di diffusione della conoscenza della tematica (esperienze e modalità operative); il Servizio ricerca e monitoraggio può effettuare la raccolta della documentazione e l'analisi del fenomeno; il Servizio Attività internazionali, progetti strategici e progetti europei può occuparsi di progetti strategici ed europei e fornire il supporto normativo provvedendo altresì alla condivisione delle pratiche e delle esperienze in materia in ambito europeo. A seguito dell'attenzione riservata all'avvio del progetto da parte di stampa e media in generale sono state numerose le richieste giunte all'Istituto per usufruire del servizio, ancora in fase di implementazione.

Nel 2018 si prevede l'**apertura del servizio SER.I.O.**, in via sperimentale, all'utenza interessata.

### **Realizzazione del Piano della comunicazione (anno 2018) ed elaborazione di un nuovo Piano della comunicazione 2019-2020.**

Con delibera n. 43 del 29/09/2017 il Consiglio ha approvato il Piano della comunicazione per il periodo 2017-2018 con l'intento di ricondurre i processi di comunicazione dell'Istituto a una "regia" unitaria ed esprimere una precisa strategia comunicativa, nel quadro di un'unicità di visione e di indirizzo.

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, presso il Servizio comunicazione, eventi e relazioni esterne, la definizione di modalità e strumenti comunicativi. Tale Servizio 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 necessaria, nel 2018, 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.

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.

Si prevede inoltre di dare attuazione alla seconda fase del piano di valorizzazione del brand dell'Istituto con particolare riferimento ai servizi di *edutainment*.

### **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 2018, 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 2018</b>	<b>Obiettivo di team/aziendale</b>	<b>Azioni di dettaglio</b>
Definire un modello organizzativo che accompagni la realizzazione degli obiettivi di mandato.	Verifica dell'efficacia del modello organizzativo adottato.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica dell'efficacia del modello organizzativo, con particolare riferimento all'assetto della micro-struttura subdirigenziale</li> <li>• Definizione del piano triennale di fabbisogno di personale</li> <li>• Aggiornamento dei piani per anti-corruzione e trasparenza.</li> <li>• Adempimenti ed aggiornamenti in materia di privacy</li> <li>• Aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale</li> <li>• Reperimento di risorse variabili per integrare il fondo del salario accessorio.</li> </ul>
Definizione di un piano di gestione del patrimonio e pareggio di bilancio.	<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 ed elaborazione e approvazione di un piano di razionalizzazione triennale (entro il 31/03/2018)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione di un aggiornamento della programmazione di medio periodo per la rivisitazione logistica degli spazi disponibili all'interno della sede istituzionale.</li> <li>• Elaborazione di un regolamento per la concessione degli immobili di proprietà dell'Istituto</li> <li>• Elaborazione di un'analisi per l'individuazione di opportunità che consentano la salvaguardia del patrimonio immobiliare dell'Ente e al contempo di potenziarne la specifica redditività.</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>• Adozioni di strumenti di monitoraggio della spesa (ad es. blocchi sui capitoli di spesa).</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> </ul>

Sviluppo di un piano di attività della Biblioteca rivolta al territorio e valorizzazione dell'Archivio storico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Messa in sicurezza e valorizzazione dell'Archivio storico.</li> <li>• Programmazione di eventi culturali nella biblioteca</li> </ul>	<p>Elaborazione di proposte di eventi culturali per la biblioteca e redazione di un programma per il 2018-2019</p> <p>Valorizzazione archivio mediante realizzazione di una vetrata per la visibilità degli interni dell'Archivio storico da parte degli utenti.</p>
Integrazione dell'offerta museale con percorsi che valorizzino le attività realizzate oggi dall'Istituto e la contemporaneità.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione e primo sviluppo, in collaborazione con Unicef, del progetto «<i>Children of the World</i>» <i>Flagship</i></li> <li>• Realizzazione di una mostra che valorizzi il percorso museale dell'Istituto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione di una sinergia istituzionale ed operativa Unicef – Istituto degli Innocenti</li> <li>• Realizzazione di una mostra presso l'Istituto degli Innocenti che ne valorizzi il percorso museale</li> </ul>
Programmazione culturale, con particolare riferimento alle attività prodromiche alle celebrazioni del seicentenario dell'Istituto (2019)	<p>Individuazione dei temi portanti. Individuazione di partnership pubbliche e private. Definizione degli eventi culturali per la programmazione culturale del 2018</p>	Elaborazione programmazione culturale dell'Istituto per il 2018 e per il 2019 (celebrazioni del seicentenario)
Rafforzamento delle attività di accoglienza residenziale.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura di un nuovo servizio di accoglienza residenziale</li> <li>• Revisione del modello gestionale e organizzativo delle strutture di accoglienza residenziale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento capacità di accogliere nelle strutture residenziali per nuclei familiari e/o i cosiddetti “ricoveri protetti”</li> <li>• Revisione del modello organizzativo (gestione affidata dei servizi di accoglienza residenziale)</li> </ul>
Avvio fase operativa del progetto SER.I.O. (nell'ambito dello sviluppo, della progettazione e della realizzazione di servizi innovativi da parte dell'Istituto).	Prosecuzione della realizzazione del progetto di interesse regionale SER.I.O.	Attivazione e apertura all'utenza del servizio SER.I.O.
Ampliamento e consolidamento delle attività educative, in sinergia con il Comune di Firenze, in particolare del servizio 0-6.	Avviamento del polo integrato per l'infanzia 0-6 dell'Istituto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ricondurre alla nozione di “Polo per l'infanzia 0-6” l'intero complesso di servizi educativi attualmente operanti nel contesto dell'Istituto</li> <li>• Avvio del Centro “Crescere insieme”</li> <li>• Sviluppo di iniziative di educazione familiare</li> <li>• Verifica della fattibilità di riserva dei posti in convenzione con enti e società pubblici</li> </ul>

## Obiettivi del Direttore generale e dei Direttori d'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 d'area, avuto riguardo anche alla riorganizzazione dell’Ente effettuata nel 2017.

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 d'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 d'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 d'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 il 2017.

### Obiettivi del Direttore generale.

Obiettivi	Attività	Peso	Indicatore
Verifica dell'efficacia del modello organizzativo, con particolare riferimento all'assetto della micro-struttura subdirigenziale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analisi del funzionamento della nuova organizzazione, individuazione degli eventuali aspetti di criticità.</li><li>• Elaborazione di eventuali proposte di revisione organizzativa</li></ul>	30	Relazione e proposta eventuale revisione organizzativa al Consiglio di Amministrazione entro il 31/10/2018
Definizione del piano triennale di fabbisogno di personale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analisi dei fabbisogni di personale (profili e quantità)</li><li>• Individuazione delle priorità assunzionali.</li></ul>	20	Presentazione di una proposta al Consiglio di amministrazione entro il 31/10/2018

Comunicazione e trasparenza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attuazione e verifica dell'efficacia del Piano della comunicazione 2017-2018 (presidio "centralizzato" di tutte le azioni di comunicazione istituzionale dell'ente anche mediante individuazione di specifiche risorse all'interno dei budget di commessa)</li> <li>• Verifica degli adempimenti degli obblighi di pubblicità e trasparenza con particolare riferimento al sito web e privacy</li> <li>• Prosecuzione del piano di valorizzazione del brand dell'Istituto in relazione ai servizi di edutainment</li> </ul>	20	<p>Presidio diretto e coordinamento a livello centrale del 100% delle azioni di comunicazione istituzionale dell'Ente</p> <p>Presidio delle attività di aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Istituto e adeguamento nuove direttive privacy entro il 31/12/2018</p> <p>Avvio della fase 2 del piano di valorizzazione del brand dell'Istituto in relazione ai servizi di <i>edutainment</i> entro il 31/03/2018.</p>
Pareggio di bilancio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuazione e realizzazione di misure volte al raggiungimento del pareggio di bilancio.</li> <li>• Individuazione di strumenti per il controllo della spesa.</li> </ul>	30	Presentazione al Consiglio di almeno 3 verifiche periodiche degli equilibri di bilancio

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

Obiettivi	Attività	Peso	Indicatore
Incremento del numero di strutture dedicate all'accoglienza di madri e bambini: realizzazione di un nuovo appartamento al primo piano di Via degli Alfani.	Ultimazione dei lavori di ristrutturazione	20	Ultimazione lavori appartamento via degli Alfani entro il 30/09/2018
Definizione e razionalizzazione dell'utilizzo degli spazi della sede.	Ricognizione degli spazi ed elaborazione di una ipotesi aggiornata, comprensiva dei relativi indicatori economici, circa la loro utilizzazione.	25	Formulazione di una proposta aggiornata di razionalizzazione degli spazi della sede, con particolare riferimento ai locali rilasciati da Unicef IRC, entro il 30/09/2018

<p>Redazione del piano triennale di razionalizzazione (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>• Redazione del piano triennale di razionalizzazione</li> </ul>	<p>30</p>	<p>Presentazione entro il 30/05/2018 di un progetto di riduzione dei costi per utenze di almeno il 5% annuo.</p> <p>Presentazione proposta al CDA del piano triennale di razionalizzazione entro il 31.03.2018</p>
<p>Piano di gestione e valorizzazione del patrimonio.</p>	<p>Individuazione di strumenti per la valorizzazione e la messa a reddito del patrimonio immobiliare e/o il contenimento dei costi di gestione e manutenzione.</p>	<p>25</p>	<p>Presentazione al Consiglio di amministrazione di un aggiornamento del piano di gestione complessiva del patrimonio immobiliare (alienazioni, locazioni, concessioni ecc.) entro il 30/09/2018.</p> <p>Approvazione regolamento per la concessione degli immobili di proprietà dell'Istituto entro il 30/06/2018</p>

### Obiettivi del Direttore dell'Area educativa, sociale e culturale.

Obiettivi	Attività	Peso	Indicatore
<p>Ampliamento e consolidamento delle attività educative, in sinergia con il Comune di Firenze, in particolare del servizio 0-6.</p>	<p>Realizzazione del polo integrato per l'infanzia 0-6 dell'Istituto</p>	<p>15</p>	<p>Apertura del "Polo integrato per l'infanzia 0-6" per l'anno educativo 2018-2019.</p> <p>Avvio del Centro "Crescere insieme" entro il 30/11/2018</p>
<p>Programmazione culturale, con particolare riferimento alle attività prodromiche alle celebrazioni del seicentenario dell'Istituto (2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuazione dei temi portanti.</li> <li>• Individuazione di partnership pubbliche e private.</li> <li>• Definizione degli eventi culturali per la programmazione culturale del 2018</li> </ul>	<p>10</p>	<p>Presentazione della programmazione culturale dell'Istituto al Consiglio di Amministrazione entro il 30/06/2018</p> <p>Presentazione del programma delle celebrazioni al Consiglio di amministrazione entro il 31/10/2018</p>

Definizione di un nuovo modello organizzativo e gestionale per i servizi di accoglienza residenziali.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi della situazione.</li> <li>• Valutazione comparativa dei modelli con gestione diretta, mista o affidata.</li> </ul>	20	<p>Presentazione di una proposta al Consiglio di amministrazione entro il 28/02/2018.</p> <p>Adozione del nuovo modello organizzativo entro il 30/09/2018.</p>
Integrazione dell'offerta museale con percorsi che valorizzino le attività realizzate oggi dall'Istituto e la contemporaneità.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione e primo sviluppo, in collaborazione con Unicef, del progetto «<i>Children of the World</i>» <i>Flagship</i></li> <li>• Realizzazione di una mostra che valorizzi il percorso museale dell'Istituto.</li> </ul>	15	<p>Definizione della sinergia Unicef –Istituto degli Innocenti entro il 31.12.2018.</p> <p>Realizzazione entro il 31.12.2018 di una mostra presso l'Istituto degli Innocenti che valorizzi il percorso museale dell'Istituto</p> <p>Presentazione al CdA, entro il 30/09/2018, di un progetto operativo per la realizzazione della parte del Museo dedicata all'attualità delle attività dell'Istituto</p>
Avvio fase operativa del progetto SER.I.O.	Prosecuzione della realizzazione del progetto SER.I.O.	15	Apertura al pubblico del servizio SER.I.O. entro il 30/04/2018.
Sviluppo di un piano di attività della Biblioteca rivolta al territorio e valorizzazione dell'Archivio storico.	<p>Analisi di proposte di eventi culturali per la biblioteca e redazione di un programma per il 2018-2019.</p> <p>Valorizzazione archivio mediante realizzazione, in collaborazione con il Servizio Patrimonio e Servizi tecnici, di una vetrata per la visibilità degli interni dell'Archivio storico da parte degli utenti.</p>	10	<p>Definizione del calendario/programma di eventi culturali in biblioteca per il periodo 2018-2019 entro il 30/06/2018.</p> <p>Supporto, per quanto di competenza, alla realizzazione della vetrata dell'archivio storico entro il 31/12/2018</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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuazione di committenti. Elaborazione di convenzioni specifiche e piani di attività.</li> <li>• Presentazione al Consiglio di amministrazione.</li> </ul>	15	Presentare al Consiglio di amministrazione almeno n.3 proposte di nuove convenzioni entro il 31/12/2018

### Obiettivi del Direttore dell'Area formazione, monitoraggio e ricerca.

Obiettivi	Attività	Peso	Indicatore
Implementazione dei servizi statistici e di documentazione a supporto del rapporto convenzionale con la Commissione Adozioni Internazionali (CAI).	Individuazione modalità e strumenti per l'implementazione richiesta	20	Attivazione dell'implementazione richiesta entro il 30/04/2018
Accreditamento al MIUR come organismo formativo e suo mantenimento	Ottenimento dell'accreditamento al MIUR come organismo formativo e messa in atto interventi utili al mantenimento dell'accreditamento stesso	40	Accompagnamento attivo del procedimento in corso con tempestiva reazione agli eventuali rilievi avanzati in modo da porre in essere le condizioni utili al rilascio o, in caso di esito negativo, riproposizione di nuova domanda entro il 15/10/2018  Messa in atto di interventi utili al mantenimento dell'accreditamento stesso entro il 31/12/18
Coordinamento gestionale del nuovo rapporto convenzionale con Autorità Garante per l'Infanzia e l'Adolescenza	Coordinamento gestionale del nuovo rapporto convenzionale, in raccordo con la Direzione Generale	40	Definizione piano di attività/finanziario entro il 28/02/2018  Coordinamento gestionale del 100% delle attività previste dalla commessa, in raccordo con il Servizio "Attività Internazionali, progetti strategici e progetti europei" della Direzione Generale

## Risorse assegnate

Si riportano di seguito le risorse economiche (budget) assegnate alla Direzione generale e alle Aree con delibera del Consiglio di amministrazione n. 71 del 28 dicembre 2017, per la realizzazione degli obiettivi del Piano attuativo annuale.

Nel corso dell'anno le risorse assegnate possono essere oggetto di revisione a seguito, per esempio, dell'accensione di nuove commesse.

### Budget della Direzione generale per l'anno 2018

CODICE CONTO	DESCRIZIONE CONTO	BUDGET 2018
<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>	22.150
07.01.01.01.01	Generi alimentari	0
07.01.01.01.02	Libri, periodici, banche dati e quotidiani	1.000
07.01.01.01.03	Prodotti igienici, casalinghi e detersivi	7.000
07.01.01.01.04	Cancelleria e materiale ludico-didattico	4.000
07.01.01.01.05	Prodotti farmaceutici e parafarmaceutici	0
07.01.01.01.06	Prodotti per bambini	5.000
07.01.01.01.07	Materiale di consumo e beni di piccolo valore	5.000
07.01.01.01.08	Carburanti e lubrificanti	150
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>	52.766
07.01.02.01.01	Spese di manutenzione ordinaria	0
07.01.02.01.02	Contratti di assistenza e manutenzione	37.516
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	250
07.01.02.01.11	Spese bancarie	15.000
07.01.02.01.12	Pubblicazione bandi	0
<i>07.01.02.02</i>	<i>Servizi in appalto</i>	173.971
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	120.220
07.01.02.02.04	Servizi di front office	0
07.01.02.02.05	Pulizia e facchinaggio	0
07.01.02.02.06	Vigilanza	0
07.01.02.02.07	Refezione scolastica e aziendale	0
07.01.02.02.08	Altri servizi in appalto	53.751

<i>07.01.02.03</i>	<i>Consulenze e collaborazioni</i>	<b>366.384</b>
07.01.02.03.01	Consulenze tecniche, giuridiche e amministrative	51.433
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	297.952
07.01.02.03.07	Collaborazioni occasionali	17.000
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
<i>07.01.02.04</i>	<i>Altri servizi per gestione caratteristica</i>	<b>84.020</b>
07.01.02.04.01.01	Spese di viaggio e soggiorno dipendenti	35.720
07.01.02.04.01.02	Spese di viaggio e soggiorno collaboratori e terzi soggetti	16.000
07.01.02.04.02	Soggiorni e attività ospiti	0
07.01.02.04.03	Rimborsi chilometrici	500
07.01.02.04.04	Spese tipografiche	17.100
07.01.02.04.05	Servizi di catering	9.700
07.01.02.04.06	Servizi alberghieri	5.000
07.01.02.04.07	Servizi di organizzazione	0
<i>07.01.02.05</i>	<i>Organi statutari</i>	<b>51.848</b>
07.01.02.05.01	Compensi CdA	0
07.01.02.05.02	Compensi Collegio Revisori	40.348
07.01.02.05.03	Compensi Nucleo di Valutazione	5.000
07.01.02.05.04	Rimborsi spese CdA	5.000
07.01.02.05.05	Spese di rappresentanza	1.500
<b>07.01.03</b>	<b>Godimento beni di terzi</b>	
<i>07.01.03.01</i>	<i>Godimento beni di terzi</i>	<b>0</b>
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>	<b>713.028</b>
07.01.04.01.01	Stipendi personale di ruolo	471.880
07.01.04.01.02	Stipendi personale non di ruolo	121.189
07.01.04.01.03	Indennita' accessoria e miglioramento	75.880
07.01.04.01.04	Oneri di posizione e risultato dirigenti	0
07.01.04.01.05	Stipendi personale comandato presso l'Ente	44.079
07.01.04.01.06	Retribuzione straordinari	0
07.01.04.01.07	Indennita' di missione personale dipendente	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
<i>07.01.04.02</i>	<i>Oneri sociali</i>	<b>186.341</b>
07.01.04.02.01	Contributi INADEL personale dipendente	23.210
07.01.04.02.02	Contributi INAIL personale dipendente	1.971
07.01.04.02.03	Contributi CPDEL personale dipendente	159.210
07.01.04.02.04	Contributi INPGI personale dipendente	0
07.01.04.02.05	Contributi INPS personale dipendente	1.951
<i>07.01.04.03</i>	<i>Trattamenti di quiescenza e simili</i>	<b>0</b>
07.01.04.03.01	Bonuscite	0
<i>07.01.04.04</i>	<i>Altri costi del personale</i>	<b>39.000</b>
07.01.04.04.01	Spese aggiornamento e formazione personale	32.000
07.01.04.04.02	Spese accertamenti sanitari personale	1.000

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>1.153.672</i>
07.01.05.01.01	Ammortamento costi di impianto e ampliamento	859.635
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	74.036
07.01.05.01.05	Ammortamento costi di avviamento	0
07.01.05.01.06	Ammortamento costi altre immobilizzazioni immateriali	220.000
<i>07.01.05.02</i>	<i>Ammortamento immobilizzazioni materiali</i>	<i>568.107</i>
07.01.05.02.01	Ammortamento terreni e fabbricati	174.195
07.01.05.02.02	Ammortamento impianti e macchinari	281.505
07.01.05.02.03	Ammortamento attrezzature	20.911
07.01.05.02.04	Ammortamento altri beni materiali	91.496
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>30.000</i>
07.01.05.04.01	Accantonamenti deducibili per perdite presunte su crediti	30.000
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
07.01.07	Accantonamenti per rischi e per oneri	
<i>07.01.07.01</i>	<i>Accantonamento per rischi</i>	<i>0</i>
07.01.07.01.01	Accantonamento al fondo rischi per passivita' 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 societa' 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>394.228</i>
07.01.08.01.01	Imposta di registro	0
07.01.08.01.02	IMU/TASI	113.000
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	5.000
07.01.08.01.07	Imposta di bollo	3.000
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	262.578
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	500
07.01.08.01.17	Arrotondamenti passivi	0
07.01.08.01.18	Sconti e abbuoni passivi	150
<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>65.950</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	26.250
07.02.01.01.04	Interessi passivi su mutui	34.200
07.02.01.01.05	Interessi passivi su altri finanziamenti	5.500
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>90.000</i>
07.05.01.01.01	IRES	90.000
<i>07.05.01.02</i>	<i>IRAP dell'esercizio</i>	<i>79.552</i>

07.05.01.02.01	IRAP personale dipendente	44.552
07.05.01.02.02	IRAP consulenti e collaboratori	0
07.05.01.02.03	IRAP attività commerciale	35.000
<i>07.05.01.03</i>	<i>Ritenute fiscali su interessi attivi</i>	<i>1.000</i>
07.05.01.03.01	Ritenute fiscali su interessi attivi	1.000
07.05.02	Imposte differite	
<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>4.072.017</b>

## Budget dell'Area giuridico-amministrativa per l'anno 2018

CODICE CONTO	DESCRIZIONE CONTO	BUDGET 2018
<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>6.400</i>
07.01.01.01.01	Generi alimentari	0
07.01.01.01.02	Libri, periodici, banche dati e quotidiani	400
07.01.01.01.03	Prodotti igienici, casalinghi e detersivi	0
07.01.01.01.04	Cancelleria e materiale ludico-didattico	3.500
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	1.500
07.01.01.01.08	Carburanti e lubrificanti	1.000
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>617.400</i>
07.01.02.01.01	Spese di manutenzione ordinaria	64.000
07.01.02.01.02	Contratti di assistenza e manutenzione	55.000
07.01.02.01.03	Costi condominiali	7.500
07.01.02.01.04	Energia elettrica	198.000
07.01.02.01.05	Telefonia fissa	21.000
07.01.02.01.06	Telefonia mobile	8.000
07.01.02.01.07	Collegamento internet	14.900
07.01.02.01.08	Riscaldamento	209.200
07.01.02.01.09	Acqua potabile	28.800
07.01.02.01.10	Spese postali e di spedizione	5.000
07.01.02.01.11	Spese bancarie	0
07.01.02.01.12	Pubblicazione bandi	6.000
<i>07.01.02.02</i>	<i>Servizi in appalto</i>	<i>87.500</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	50.500
07.01.02.02.06	Vigilanza	5.000
07.01.02.02.07	Refezione scolastica e aziendale	32.000
07.01.02.02.08	Altri servizi in appalto	0
<i>07.01.02.03</i>	<i>Consulenze e collaborazioni</i>	<i>60.000</i>
07.01.02.03.01	Consulenze tecniche, giuridiche e amministrative	60.000
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	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
<i>07.01.02.04</i>	<i>Altri servizi per gestione caratteristica</i>	<i>2.800</i>

07.01.02.04.01.01	Spese di viaggio e soggiorno dipendenti	2.600
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	200
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
<b>07.01.02.05</b>	<b>Organi statutari</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.03.01</b>	<b>Godimento beni di terzi</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.04.01</b>	<b>Salari e stipendi</b>	<b>338.706</b>
07.01.04.01.01	Stipendi personale di ruolo	247.805
07.01.04.01.02	Stipendi personale non di ruolo	0
07.01.04.01.03	Indennita' accessoria e miglioramento	31.042
07.01.04.01.04	Oneri di posizione e risultato dirigenti	59.859
07.01.04.01.05	Stipendi personale comandato presso l'Ente	0
07.01.04.01.06	Retribuzione straordinari	0
07.01.04.01.07	Indennita' di missione personale dipendente	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
<b>07.01.04.02</b>	<b>Oneri sociali</b>	<b>97.886</b>
07.01.04.02.01	Contributi INADEL personale dipendente	12.193
07.01.04.02.02	Contributi INAIL personale dipendente	5.081
07.01.04.02.03	Contributi CPDEL personale dipendente	80.612
07.01.04.02.04	Contributi INPGI personale dipendente	0
07.01.04.02.05	Contributi INPS personale dipendente	0
<b>07.01.04.03</b>	<b>Trattamenti di quiescenza e simili</b>	<b>0</b>
07.01.04.03.01	Bonuscite	0
<b>07.01.04.04</b>	<b>Altri costi del personale</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.05.01</b>	<b>Ammortamento immobilizzazioni immateriali</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.05.02</b>	<b>Ammortamento immobilizzazioni materiali</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.05.03.</b>	<b>Altre svalutazioni delle immobilizzazioni</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.05.04</b>	<b>Svalutazioni crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.06.01</b>	<b>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e di merci</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.07.01</b>	<b>Accantonamento per rischi</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.07.02</b>	<b>Altri accantonamenti</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.08.01</b>	<b>Oneri diversi di gestione</b>	<b>160.000</b>
07.01.08.01.01	Imposta di registro	10.800
07.01.08.01.02	IMU/TASI	0
07.01.08.01.03	Tassa sui rifiuti e sui servizi indivisibili	70.000
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	4.500
07.01.08.01.07	Imposta di bollo	4.000
07.01.08.01.08	Multe e ammende	0
07.01.08.01.09	Premi assicurativi	68.500
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	2.200
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>	
<b>07.02.01.01</b>	<b>Interessi ed altri oneri finanziari</b>	<b>0</b>
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>22.558</i>
07.05.01.02.01	IRAP personale dipendente	22.558
07.05.01.02.02	IRAP consulenti e collaboratori	0
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
07.05.02	Imposte differite	
<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>1.393.249</b>

## Budget dell'Area educativa, sociale e culturale per l'anno 2018

CODICE CONTO	DESCRIZIONE CONTO	BUDGET 2018
<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>44.300</i>
07.01.01.01.01	Generi alimentari	18.500
07.01.01.01.02	Libri, periodici, banche dati e quotidiani	0
07.01.01.01.03	Prodotti igienici, casalinghi e detersivi	6.450
07.01.01.01.04	Cancelleria e materiale ludico-didattico	11.950
07.01.01.01.05	Prodotti farmaceutici e parafarmaceutici	3.600
07.01.01.01.06	Prodotti per bambini	500
07.01.01.01.07	Materiale di consumo e beni di piccolo valore	3.300
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>16.876</i>
07.01.02.01.01	Spese di manutenzione ordinaria	0
07.01.02.01.02	Contratti di assistenza e manutenzione	16.876
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	0
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>1.055.311</i>
07.01.02.02.01	Servizi educativi e socio-assistenziali	736.936
07.01.02.02.02	Servizi culturali	20.000
07.01.02.02.03	Servizi documentazione, ricerca e formazione	41.875
07.01.02.02.04	Servizi di front office	12.000
07.01.02.02.05	Pulizia e facchinaggio	9.000
07.01.02.02.06	Vigilanza	3.000
07.01.02.02.07	Refezione scolastica e aziendale	192.500
07.01.02.02.08	Altri servizi in appalto	40.000
<i>07.01.02.03</i>	<i>Consulenze e collaborazioni</i>	<i>511.938</i>
07.01.02.03.01	Consulenze tecniche, giuridiche e amministrative	0
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	85.194
07.01.02.03.06	Collaborazioni professionali	295.805
07.01.02.03.07	Collaborazioni occasionali	104.700
07.01.02.03.08	Collaborazioni con cessione diritto d'autore	0
07.01.02.03.09	Contributi INAIL consulenti e collaboratori	240
07.01.02.03.10	Contributi INPS consulenti e collaboratori	26.000
<i>07.01.02.04</i>	<i>Altri servizi per gestione caratteristica</i>	<i>104.150</i>

07.01.02.04.01.01	Spese di viaggio e soggiorno dipendenti	11.250
07.01.02.04.01.02	Spese di viaggio e soggiorno collaboratori e terzi soggetti	3.000
07.01.02.04.02	Soggiorni e attività ospiti	6.500
07.01.02.04.03	Rimborsi chilometrici	0
07.01.02.04.04	Spese tipografiche	67.800
07.01.02.04.05	Servizi di catering	3.100
07.01.02.04.06	Servizi alberghieri	0
07.01.02.04.07	Servizi di organizzazione	12.500
<b>07.01.02.05</b>	<b>Organi statutari</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.03.01</b>	<b>Godimento beni di terzi</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.04.01</b>	<b>Salari e stipendi</b>	<b>1.289.027</b>
07.01.04.01.01	Stipendi personale di ruolo	658.677
07.01.04.01.02	Stipendi personale non di ruolo	463.569
07.01.04.01.03	Indennita' accessoria e miglioramento	106.922
07.01.04.01.04	Oneri di posizione e risultato dirigenti	59.859
07.01.04.01.05	Stipendi personale comandato presso l'Ente	0
07.01.04.01.06	Retribuzione straordinari	0
07.01.04.01.07	Indennita' di missione personale dipendente	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
<b>07.01.04.02</b>	<b>Oneri sociali</b>	<b>373.547</b>
07.01.04.02.01	Contributi INADEL personale dipendente	46.405
07.01.04.02.02	Contributi INAIL personale dipendente	12.890
07.01.04.02.03	Contributi CPDEL personale dipendente	306.788
07.01.04.02.04	Contributi INPGI personale dipendente	0
07.01.04.02.05	Contributi INPS personale dipendente	7.463
<b>07.01.04.03</b>	<b>Trattamenti di quiescenza e simili</b>	<b>0</b>
07.01.04.03.01	Buonuscite	0
<b>07.01.04.04</b>	<b>Altri costi del personale</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.05.01</b>	<b>Ammortamento immobilizzazioni immateriali</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.05.02</b>	<b>Ammortamento immobilizzazioni materiali</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.05.03.</b>	<b>Altre svalutazioni delle immobilizzazioni</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.05.04</b>	<b>Svalutazioni crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.06.01</b>	<b>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e di merci</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.07.01</b>	<b>Accantonamento per rischi</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.07.02</b>	<b>Altri accantonamenti</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.08.01</b>	<b>Oneri diversi di gestione</b>	<b>16.370</b>
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	2.500
07.01.08.01.07	Imposta di bollo	0
07.01.08.01.08	Multe e ammende	0
07.01.08.01.09	Premi assicurativi	0
07.01.08.01.10	Prestazioni sanitarie	300
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	12.500
07.01.08.01.15	Propaganda e pubblicità	0
07.01.08.01.16	Quote associative	1.070
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>	
<b>07.02.01.01</b>	<b>Interessi ed altri oneri finanziari</b>	<b>0</b>
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>81.748</i>
07.05.01.02.01	IRAP personale dipendente	72.500
07.05.01.02.02	IRAP consulenti e collaboratori	9.249
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>3.493.268</b>

## Budget dell'Area formazione, monitoraggio e ricerca per l'anno 2018

<b>CODICE CONTO</b>	<b>DESCRIZIONE CONTO</b>	<b>BUDGET 2018</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>26.800</i>
07.01.01.01.01	Generi alimentari	0
07.01.01.01.02	Libri, periodici, banche dati e quotidiani	15.900
07.01.01.01.03	Prodotti igienici, casalinghi e detersivi	0
07.01.01.01.04	Cancelleria e materiale ludico-didattico	2.500
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	8.400
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>49.550</i>
07.01.02.01.01	Spese di manutenzione ordinaria	0
07.01.02.01.02	Contratti di assistenza e manutenzione	45.250
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	4.300
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>484.000</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	441.000
07.01.02.02.04	Servizi di front office	500
07.01.02.02.05	Pulizia e facchinaggio	2.000
07.01.02.02.06	Vigilanza	0
07.01.02.02.07	Refezione scolastica e aziendale	0
07.01.02.02.08	Altri servizi in appalto	40.500
<i>07.01.02.03</i>	<i>Consulenze e collaborazioni</i>	<i>329.552</i>
07.01.02.03.01	Consulenze tecniche, giuridiche e amministrative	0
07.01.02.03.02	Consulenze informatiche	0
07.01.02.03.03	Altre consulenze	40.000
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	208.277
07.01.02.03.07	Collaborazioni occasionali	66.400
07.01.02.03.08	Collaborazioni con cessione diritto d'autore	14.875
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>111.700</i>

07.01.02.04.01.01	Spese di viaggio e soggiorno dipendenti	17.000
07.01.02.04.01.02	Spese di viaggio e soggiorno collaboratori e terzi soggetti	21.100
07.01.02.04.02	Soggiorni e attività ospiti	0
07.01.02.04.03	Rimborsi chilometrici	1.100
07.01.02.04.04	Spese tipografiche	26.000
07.01.02.04.05	Servizi di catering	23.200
07.01.02.04.06	Servizi alberghieri	16.500
07.01.02.04.07	Servizi di organizzazione	6.800
<b>07.01.02.05</b>	<b>Organi statutari</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.03.01</b>	<b>Godimento beni di terzi</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.04.01</b>	<b>Salari e stipendi</b>	<b>488.329</b>
07.01.04.01.01	Stipendi personale di ruolo	186.446
07.01.04.01.02	Stipendi personale non di ruolo	267.392
07.01.04.01.03	Indennita' accessoria e miglioramento	34.491
07.01.04.01.04	Oneri di posizione e risultato dirigenti	0
07.01.04.01.05	Stipendi personale comandato presso l'Ente	0
07.01.04.01.06	Retribuzione straordinari	0
07.01.04.01.07	Indennita' di missione personale dipendente	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
<b>07.01.04.02</b>	<b>Oneri sociali</b>	<b>142.990</b>
07.01.04.02.01	Contributi INADEL personale dipendente	17.580
07.01.04.02.02	Contributi INAIL personale dipendente	4.883
07.01.04.02.03	Contributi CPDEL personale dipendente	116.222
07.01.04.02.04	Contributi INPGI personale dipendente	0
07.01.04.02.05	Contributi INPS personale dipendente	4.305
<b>07.01.04.03</b>	<b>Trattamenti di quiescenza e simili</b>	<b>0</b>
07.01.04.03.01	Buonuscite	0
<b>07.01.04.04</b>	<b>Altri costi del personale</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.05.01</b>	<b>Ammortamento immobilizzazioni immateriali</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.05.02</b>	<b>Ammortamento immobilizzazioni materiali</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.05.03.</b>	<b>Altre svalutazioni delle immobilizzazioni</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.05.04</b>	<b>Svalutazioni crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.06.01</b>	<b>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e di merci</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.07.01</b>	<b>Accantonamento per rischi</b>	<b>0</b>
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
<b>07.01.07.02</b>	<b>Altri accantonamenti</b>	<b>0</b>
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>	
<b>07.01.08.01</b>	<b>Oneri diversi di gestione</b>	<b>21.100</b>
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	0
07.01.08.01.07	Imposta di bollo	0
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	17.000
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	4.100
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>	
<b>07.02.01.01</b>	<b>Interessi ed altri oneri finanziari</b>	<b>0</b>
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>32.523</i>
07.05.01.02.01	IRAP personale dipendente	32.523
07.05.01.02.02	IRAP consulenti e collaboratori	0
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
07.05.02	Imposte differite	
<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>1.686.544</b>