

Istituto  
degli  
Innocenti



# Bilancio preventivo economico 2016-2018

**BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO ANNUALE**

<b>CODICE</b>	<b>DESCRIZIONE CONTO</b>	<b>Budget approvato 2015</b>	<b>Budget assestato al 05/11/15</b>	<b>Budget 2016</b>
<b>3.A</b>	<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
3.A.01	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	6.705.072	6.881.052	6.123.498
3.A.02	Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	0	0	0
3.A.03	Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0	0	0
3.A.04	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	407.000	407.000	523.650
3.A.05	Altri ricavi e proventi, con separata indicazione dei contributi in corso d'esercizio	174.369	180.369	1.773.067
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.A==</b>	<b>7.286.441</b>	<b>7.468.421</b>	<b>8.420.215</b>
<b>3.B</b>	<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
3.B.06	Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	38.949	54.584	32.399
3.B.07	Per servizi	2.865.883	3.660.599	2.878.283
3.B.08	Per godimento di beni di terzi	17.340	17.340	18.600
3.B.09	Per il personale			
3.B.09.a	Salari e stipendi	2.720.317	2.720.317	2.721.591
3.B.09.b	Oneri sociali	763.827	767.327	759.405
3.B.09.c	Trattamento di fine rapporto	0	0	0
3.B.09.d	Trattamento di quiescenza e simili	0	0	0
3.B.09.e	Altri costi	39.300	39.000	39.000
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.B.09==</b>	<b>3.523.444</b>	<b>3.526.644</b>	<b>3.519.996</b>
3.B.10	Ammortamenti e svalutazioni			
3.B.10.a	Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	70.000	70.000	984.429
3.B.10.b	Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	184.000	171.000	523.676
3.B.10.c	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0
3.B.10.d	Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.B.10==</b>	<b>254.000</b>	<b>241.000</b>	<b>1.508.105</b>
3.B.11	Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	-10.000	-44.580	0
3.B.12	Accantonamento per rischi ed oneri	0	0	0
3.B.13	Altri accantonamenti	0	0	0
3.B.14	Oneri diversi di gestione	374.249	389.201	294.530
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.B==</b>	<b>7.379.814</b>	<b>7.844.788</b>	<b>8.251.913</b>
<b>3.C</b>	<b>PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>			
3.C.15	Proventi da partecipazioni, con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate	0	0	0

**BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO ANNUALE**

<b>CODICE</b>	<b>DESCRIZIONE CONTO</b>	<b>Budget approvato 2015</b>	<b>Budget assestato al 05/11/15</b>	<b>Budget 2016</b>
3.C.16	Altri proventi finanziari			
3.C.16.a	Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni, con sep.indic.di quelli da impr.controllate e di quelli da controllanti	0	0	0
3.C.16.b	Da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	45.000	45.000	30.000
3.C.16.c	Da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	45.000	45.000	0
3.C.16.d	Proventi diversi dai precedenti, con sep. indic.di quelli da impr.controllate e collegate e di quelli da controllanti	20.000	20.000	20.000
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.C.16==</b>	<b>110.000</b>	<b>110.000</b>	<b>50.000</b>
3.C.17	Interessi e altri oneri finanziari, con sep.indic. quelli verso imprese controllate e collegate e verso controllanti	10.300	11.797	30.300
3.C.17bis	Utili e perdite su cambi	0	0	0
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.C==</b>	<b>99.700</b>	<b>98.203</b>	<b>19.700</b>
<b>3.D</b>	<b>RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>			
3.D.18	Rivalutazioni			
3.D.18.a	Di partecipazioni	0	0	0
3.D.18.b	Di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
3.D.18.c	Di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.D.18==</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
3.D.19	Svalutazioni			
3.D.19.a	Di partecipazioni	0	0	0
3.D.19.b	Di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
3.D.19.c	Di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.D.19==</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.D==</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>3.E</b>	<b>PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>			
3.E.20	Proventi, con separata indicazione delle plusvalenze da alienazioni i cui ricavi non sono iscrivibili al nr. 5)	309.128	594.128	35.000
3.E.21	Oneri, con sep. indicaz. delle minusv. da alienaz., con eff.cont. non iscriv. al nr. 14) e delle imposte di es.prec.	5.000	5.000	0
<b>TOT</b>	<b>TOTALE DELLE PARTITE STRAORDINARIE</b>	<b>304.128</b>	<b>589.128</b>	<b>35.000</b>
<b>TOT</b>	<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>310.455</b>	<b>310.964</b>	<b>223.002</b>
3.E.22	Imposte sul reddito dell'esercizio	310.455	310.964	223.002
<b>3.E.23</b>	<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO PLURIENNALE**

<b>CODICE</b>	<b>DESCRIZIONE CONTO</b>	<b>Budget 2016</b>	<b>Budget 2017</b>	<b>Budget 2018</b>
<b>3.A</b>	<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
3.A.01	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	6.123.498	6.544.370	6.804.103
3.A.02	Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	0	0	0
3.A.03	Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0	0	0
3.A.04	Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	523.650	0	0
3.A.05	Altri ricavi e proventi, con separata indicazione dei contributi in corso d'esercizio	1.773.067	2.156.547	2.141.545
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.A==</b>	<b>8.420.215</b>	<b>8.700.917</b>	<b>8.945.648</b>
<b>3.B</b>	<b>COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
3.B.06	Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	32.399	34.899	35.299
3.B.07	Per servizi	2.878.283	2.689.671	2.721.068
3.B.08	Per godimento di beni di terzi	18.600	18.700	18.900
3.B.09	Per il personale			
3.B.09.a	Salari e stipendi	2.721.591	2.843.995	2.881.995
3.B.09.b	Oneri sociali	759.405	801.203	801.122
3.B.09.c	Trattamento di fine rapporto	0	0	0
3.B.09.d	Trattamento di quiescenza e simili	0	0	0
3.B.09.e	Altri costi	39.000	39.000	39.000
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.B.09==</b>	<b>3.519.996</b>	<b>3.684.198</b>	<b>3.722.117</b>
3.B.10	Ammortamenti e svalutazioni			
3.B.10.a	Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	984.429	1.152.848	1.157.859
3.B.10.b	Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	523.676	608.903	684.000
3.B.10.c	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0
3.B.10.d	Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.B.10==</b>	<b>1.508.105</b>	<b>1.761.751</b>	<b>1.841.859</b>
3.B.11	Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0	0	0
3.B.12	Accantonamento per rischi ed oneri	0	0	0
3.B.13	Altri accantonamenti	0	0	0
3.B.14	Oneri diversi di gestione	294.530	279.295	322.635
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.B==</b>	<b>8.251.913</b>	<b>8.468.514</b>	<b>8.661.878</b>
<b>3.C</b>	<b>PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>			

**BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO PLURIENNALE**

<b>CODICE</b>	<b>DESCRIZIONE CONTO</b>	<b>Budget 2016</b>	<b>Budget 2017</b>	<b>Budget 2018</b>
3.C.15	Proventi da partecipazioni, con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate	0	0	0
3.C.16	Altri proventi finanziari			
3.C.16.a	Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni, con sep.indic.di quelli da impr.controllate e di quelli da controllanti	0	0	0
3.C.16.b	Da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	30.000	10.000	3.500
3.C.16.c	Da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
3.C.16.d	Proventi diversi dai precedenti, con sep. indic.di quelli da impr.controllate e collegate e di quelli da controllanti	20.000	7.000	8.500
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.C.16==</b>	<b>50.000</b>	<b>17.000</b>	<b>12.000</b>
3.C.17	Interessi e altri oneri finanziari, con sep.indic. quelli verso imprese controllate e collegate e verso controllanti	30.300	25.000	58.000
3.C.17bis	Utili e perdite su cambi	0	0	0
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.C==</b>	<b>19.700</b>	<b>-8.000</b>	<b>-46.000</b>
<b>3.D</b>	<b>RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>			
3.D.18	Rivalutazioni			
3.D.18.a	Di partecipazioni	0	0	0
3.D.18.b	Di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
3.D.18.c	Di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.D.18==</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
3.D.19	Svalutazioni			
3.D.19.a	Di partecipazioni	0	0	0
3.D.19.b	Di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
3.D.19.c	Di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0	0
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.D.19==</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOT</b>	<b>TOTALE ==3.D==</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>3.E</b>	<b>PROVENTI E ONERI STRAORDINARI</b>			
3.E.20	Proventi, con separata indicazione delle plusvalenze da alienazioni i cui ricavi non sono iscrivibili al nr. 5)	35.000	5.000	50.000
3.E.21	Oneri, con sep. indicaz. delle minusv. da alienaz., con eff.cont. non iscriv. al nr. 14) e delle imposte di es.prec.	0	0	0
<b>TOT</b>	<b>TOTALE DELLE PARTITE STRAORDINARIE</b>	<b>35.000</b>	<b>5.000</b>	<b>50.000</b>
<b>TOT</b>	<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>223.002</b>	<b>229.404</b>	<b>287.770</b>

**BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO PLURIENNALE**

<b>CODICE</b>	<b>DESCRIZIONE CONTO</b>	<b>Budget 2016</b>	<b>Budget 2017</b>	<b>Budget 2018</b>
3.E.22	Imposte sul reddito dell'esercizio	223.002	229.404	287.770
<b>3.E.23</b>	<b><i>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</i></b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>BUDGET 2016-2018</b>		<b>BUDGET 2016</b>	<b>BUDGET 2017</b>	<b>BUDGET 2018</b>
<b>CODICE CONTO</b>	<b>DESCRIZIONE CONTO</b>			
<b>06</b>	<b>RICAVI</b>			
<b>06.01</b>	<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
<b>06.01.01</b>	<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>			
06.01.01.01	Ricavi da attività istituzionale	4.548.898	4.757.062	4.984.595
06.01.01.02	Ricavi da attività commerciale	1.479.600	1.702.308	1.739.508
06.01.01.03	Proventi da fund raising	95.000	85.000	80.000
<b>06.01.02</b>	<b>Ricavi accessori</b>	0		
06.01.02.01	Altri proventi	1.773.067	2.156.547	2.141.545
<b>06.01.03</b>	<b>Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti</b>			
06.01.03.01	Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti	0	0	0
<b>06.01.04</b>	<b>Variazione di lavori in corso su ordinazione</b>			
06.01.04.01	Variazione di lavori in corso su ordinazione	0	0	0
<b>06.01.05</b>	<b>Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni</b>			
06.01.05.01	Incrementi di immobilizzazioni	523.650	0	0
<b>06.02</b>	<b>C) PROVENTI FINANZIARI</b>			
<b>06.02.01</b>	<b>Proventi finanziari</b>			
06.02.01.01	Proventi da partecipazioni	0	0	0
06.02.01.02	Altri proventi finanziari	30.000	10.000	3.500
06.02.01.03	Proventi diversi	20.000	7.000	8.500
<b>06.03</b>	<b>D) RETTIFICA VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (RIVALUTAZIONI)</b>			
<b>06.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (Rivalutazioni)</b>			
06.03.01.01	Rivalutazioni	0	0	0
<b>06.04</b>	<b>E) PROVENTI STRAORDINARI</b>			
<b>06.04.01</b>	<b>Proventi straordinari</b>			
06.04.01.01	Plusvalenze da alienazioni	35.000	5.000	0
06.04.01.02	Sopravvenienze attive	0	0	0
06.04.01.03	Altri proventi straordinari	0	0	50.000
	<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>8.505.215</b>	<b>8.722.917</b>	<b>9.007.648</b>
<b>07</b>	<b>COSTI</b>			
<b>07.01</b>	<b>B) COSTI DI GESTIONE</b>			
<b>07.01.01</b>	<b>Acquisti di beni, di materiali sussidiari e di consumo e di merci</b>			
07.01.01.01	Acquisti di beni e di merci	32.399	34.899	35.299
<b>07.01.02</b>	<b>Servizi</b>			
07.01.02.01	Servizi generali e utenze	476.839	541.945	556.645
07.01.02.02	Servizi in appalto	1.402.559	1.470.126	1.476.216
07.01.02.03	Consulenze e collaborazioni	821.486	431.000	441.500
07.01.02.04	Altri servizi per gestione caratteristica	127.900	197.000	197.007
07.01.02.05	Organi statutari	49.500	49.600	49.700
<b>07.01.03</b>	<b>Godimento beni di terzi</b>			
07.01.03.01	Godimento beni di terzi	18.600	18.700	18.900
<b>07.01.04</b>	<b>Spese per il personale</b>			
07.01.04.01	Salari e stipendi	2.721.591	2.843.995	2.881.995
07.01.04.02	Oneri sociali	759.405	801.203	801.122
07.01.04.03	Trattamenti di quiescenza e simili	0	0	0
07.01.04.04	Altri costi del personale	39.000	39.000	39.000
<b>07.01.05</b>	<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>			
07.01.05.01	Ammortamento immobilizzazioni immateriali	984.429	1.152.848	1.157.859
07.01.05.02	Ammortamento immobilizzazioni materiali	523.676	608.903	684.000

07.01.05.03.	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	0	0
07.01.05.04	Svalutazioni crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0	0
<b>07.01.06</b>	<b>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e merci</b>			
07.01.06.01	Variazione delle rimanenze di beni di consumo e di merci	0	0	0
<b>07.01.07</b>	<b>Accantonamenti per rischi e per oneri</b>			
07.01.07.01	Accantonamento per rischi	0	0	0
07.01.07.02	Altri accantonamenti	0	0	0
<b>07.01.08</b>	<b>Oneri diversi di gestione</b>			
07.01.08.01	Oneri diversi di gestione	294.530	279.295	322.635
<b>07.02</b>	<b>C) ONERI FINANZIARI</b>			
<b>07.02.01</b>	<b>Oneri finanziari</b>			
07.02.01.01	Interessi ed altri oneri finanziari	30.300	25.000	58.000
<b>07.03</b>	<b>D) RETTIFICHE VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARE (SVALUTAZIONI)</b>			
<b>07.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (svalutazioni)</b>			
07.03.01.01	Svalutazioni	0	0	0
<b>07.04</b>	<b>E) ONERI STRAORDINARI</b>			
<b>07.04.01</b>	<b>Oneri straordinari</b>			
07.04.01.01	Minusvalenze da alienazioni	0	0	0
07.04.01.02	Sopravvenienze passive	0	0	0
07.04.01.03	Imposte relative ad esercizi precedenti	0	0	0
07.04.01.04	Altri oneri straordinari	0	0	0
<b>07.05</b>	<b>IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO</b>			
<b>07.05.01</b>	<b>Imposte sul reddito</b>			
07.05.01.01	IRES dell'esercizio	0	0	50.000
07.05.01.02	IRAP dell'esercizio	218.502	226.403	236.270
07.05.01.03	Ritenute fiscali su interessi attivi	4.500	3.000	1.500
<b>07.05.02</b>	<b>Imposte differite</b>			
07.05.02.01	Imposte differite	0	0	0
	<b>TOTALE COSTI</b>	<b>8.505.215</b>	<b>8.722.917</b>	<b>9.007.648</b>
		0	0	0

<b>BUDGET 2016 AREA DIREZIONE GENERALE</b>		
<b>CODICE CONTO</b>	<b>DESCRIZIONE CONTO</b>	<b>BUDGET 2016</b>
<b>06</b>	<b>RICAVI</b>	
<b>06.01</b>	<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	
<b>06.01.01</b>	<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	
06.01.01.01	Ricavi da attività istituzionale	3.256.068
06.01.01.02	Ricavi da attività commerciale	149.600
06.01.01.03	Proventi da fund raising	95.000
<b>06.01.02</b>	<b>Ricavi accessori</b>	0
06.01.02.01	Altri proventi	1.765.067
<b>06.01.03</b>	<b>Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti</b>	
06.01.03.01	Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti	0
<b>06.01.04</b>	<b>Variazione di lavori in corso su ordinazione</b>	
06.01.04.01	Variazione di lavori in corso su ordinazione	0
<b>06.01.05</b>	<b>Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni</b>	
06.01.05.01	Incrementi di immobilizzazioni	523.650
<b>06.02</b>	<b>C) PROVENTI FINANZIARI</b>	
<b>06.02.01</b>	<b>Proventi finanziari</b>	
06.02.01.01	Proventi da partecipazioni	0
06.02.01.02	Altri proventi finanziari	30.000
06.02.01.03	Proventi diversi	20.000
<b>06.03</b>	<b>D) RETTIFICA VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (RIVALUTAZIONI)</b>	
<b>06.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (Rivalutazioni)</b>	
06.03.01.01	Rivalutazioni	0
<b>06.04</b>	<b>E) PROVENTI STRAORDINARI</b>	
<b>06.04.01</b>	<b>Proventi straordinari</b>	
06.04.01.01	Plusvalenze da alienazioni	35.000
06.04.01.02	Sopravvenienze attive	0
06.04.01.03	Altri proventi straordinari	0
	<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>5.874.385</b>
<b>07</b>	<b>COSTI</b>	
<b>07.01</b>	<b>B) COSTI DI GESTIONE</b>	
<b>07.01.01</b>	<b>Acquisti di beni, di materiali sussidiari e di consumo e di merci</b>	
07.01.01.01	Acquisti di beni e di merci	26.399
<b>07.01.02</b>	<b>Servizi</b>	
07.01.02.01	Servizi generali e utenze	267.839
07.01.02.02	Servizi in appalto	756.203
07.01.02.03	Consulenze e collaborazioni	589.415
07.01.02.04	Altri servizi per gestione caratteristica	117.200
07.01.02.05	Organi statutari	49.500
<b>07.01.03</b>	<b>Godimento beni di terzi</b>	
07.01.03.01	Godimento beni di terzi	18.600
<b>07.01.04</b>	<b>Spese per il personale</b>	
07.01.04.01	Salari e stipendi	2.023.899
07.01.04.02	Oneri sociali	557.840
07.01.04.03	Trattamenti di quiescenza e simili	0
07.01.04.04	Altri costi del personale	39.000
<b>07.01.05</b>	<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>	
07.01.05.01	Ammortamento immobilizzazioni immateriali	984.429
07.01.05.02	Ammortamento immobilizzazioni materiali	523.676
07.01.05.03	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0
07.01.05.04	Svalutazioni crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0
<b>07.01.06</b>	<b>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e merci</b>	
07.01.06.01	Variazione delle rimanenze di beni di consumo e di merci	0
<b>07.01.07</b>	<b>Accantonamenti per rischi e per oneri</b>	
07.01.07.01	Accantonamento per rischi	0
07.01.07.02	Altri accantonamenti	0
<b>07.01.08</b>	<b>Oneri diversi di gestione</b>	
07.01.08.01	Oneri diversi di gestione	259.780

<b>07.02</b>	<b>C) ONERI FINANZIARI</b>	
<b>07.02.01</b>	<b>Oneri finanziari</b>	
07.02.01.01	Interessi ed altri oneri finanziari	30.300
<b>07.03</b>	<b>D) RETTIFICHE VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARE (SVALUTAZIONI)</b>	
<b>07.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (svalutazioni)</b>	
07.03.01.01	Svalutazioni	0
<b>07.04</b>	<b>E) ONERI STRAORDINARI</b>	
<b>07.04.01</b>	<b>Oneri straordinari</b>	
07.04.01.01	Minusvalenze da alienazioni	0
07.04.01.02	Sopravvenienze passive	0
07.04.01.03	Imposte relative ad esercizi precedenti	0
07.04.01.04	Altri oneri straordinari	0
<b>07.05</b>	<b>IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO</b>	
<b>07.05.01</b>	<b>Imposte sul reddito</b>	
07.05.01.01	IRES dell'esercizio	0
07.05.01.02	IRAP dell'esercizio	171.018
07.05.01.03	Ritenute fiscali su interessi attivi	4.500
<b>07.05.02</b>	<b>Imposte differite</b>	
07.05.02.01	Imposte differite	0
	<b>TOTALE COSTI</b>	<b>6.419.597</b>

<b>BUDGET 2016 AREA EDUCATIVA</b>		
<b>CODICE CONTO</b>	<b>DESCRIZIONE CONTO</b>	<b>BUDGET 2016</b>
<b>06</b>	<b>RICAVI</b>	
<b>06.01</b>	<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	
<b>06.01.01</b>	<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	
06.01.01.01	Ricavi da attività istituzionale	420.000
06.01.01.02	Ricavi da attività commerciale	1.330.000
06.01.01.03	Proventi da fund raising	0
<b>06.01.02</b>	<b>Ricavi accessori</b>	0
06.01.02.01	Altri proventi	0
<b>06.01.03</b>	<b>Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti</b>	
06.01.03.01	Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti	0
<b>06.01.04</b>	<b>Variazione di lavori in corso su ordinazione</b>	
06.01.04.01	Variazione di lavori in corso su ordinazione	0
<b>06.01.05</b>	<b>Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni</b>	
06.01.05.01	Incrementi di immobilizzazioni	0
<b>06.02</b>	<b>C) PROVENTI FINANZIARI</b>	
<b>06.02.01</b>	<b>Proventi finanziari</b>	
06.02.01.01	Proventi da partecipazioni	0
06.02.01.02	Altri proventi finanziari	0
06.02.01.03	Proventi diversi	0
<b>06.03</b>	<b>D) RETTIFICA VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (RIVALUTAZIONI)</b>	
<b>06.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (Rivalutazioni)</b>	
06.03.01.01	Rivalutazioni	0
<b>06.04</b>	<b>E) PROVENTI STRAORDINARI</b>	
<b>06.04.01</b>	<b>Proventi straordinari</b>	
06.04.01.01	Plusvalenze da alienazioni	0
06.04.01.02	Sopravvenienze attive	0
06.04.01.03	Altri proventi straordinari	0
	<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>1.750.000</b>
<b>07</b>	<b>COSTI</b>	
<b>07.01</b>	<b>B) COSTI DI GESTIONE</b>	
<b>07.01.01</b>	<b>Acquisti di beni, di materiali sussidiari e di consumo e di merci</b>	
07.01.01.01	Acquisti di beni e di merci	5.500
<b>07.01.02</b>	<b>Servizi</b>	
07.01.02.01	Servizi generali e utenze	500
07.01.02.02	Servizi in appalto	646.356
07.01.02.03	Consulenze e collaborazioni	205.071
07.01.02.04	Altri servizi per gestione caratteristica	8.500
07.01.02.05	Organi statutari	0
<b>07.01.03</b>	<b>Godimento beni di terzi</b>	
07.01.03.01	Godimento beni di terzi	0
<b>07.01.04</b>	<b>Spese per il personale</b>	
07.01.04.01	Salari e stipendi	448.816
07.01.04.02	Oneri sociali	132.129
07.01.04.03	Trattamenti di quiescenza e simili	0
07.01.04.04	Altri costi del personale	0
<b>07.01.05</b>	<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>	
07.01.05.01	Ammortamento immobilizzazioni immateriali	0
07.01.05.02	Ammortamento immobilizzazioni materiali	0
07.01.05.03	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0
07.01.05.04	Svalutazioni crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0
<b>07.01.06</b>	<b>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e merci</b>	
07.01.06.01	Variazione delle rimanenze di beni di consumo e di merci	0
<b>07.01.07</b>	<b>Accantonamenti per rischi e per oneri</b>	
07.01.07.01	Accantonamento per rischi	0
07.01.07.02	Altri accantonamenti	0
<b>07.01.08</b>	<b>Oneri diversi di gestione</b>	
07.01.08.01	Oneri diversi di gestione	750

<b>07.02</b>	<b>C) ONERI FINANZIARI</b>	
<b>07.02.01</b>	<b>Oneri finanziari</b>	
07.02.01.01	Interessi ed altri oneri finanziari	0
<b>07.03</b>	<b>D) RETTIFICHE VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARE (SVALUTAZIONI)</b>	
<b>07.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (svalutazioni)</b>	
07.03.01.01	Svalutazioni	0
<b>07.04</b>	<b>E) ONERI STRAORDINARI</b>	
<b>07.04.01</b>	<b>Oneri straordinari</b>	
07.04.01.01	Minusvalenze da alienazioni	0
07.04.01.02	Sopravvenienze passive	0
07.04.01.03	Imposte relative ad esercizi precedenti	0
07.04.01.04	Altri oneri straordinari	0
<b>07.05</b>	<b>IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO</b>	
<b>07.05.01</b>	<b>Imposte sul reddito</b>	
07.05.01.01	IRES dell'esercizio	0
07.05.01.02	IRAP dell'esercizio	30.909
07.05.01.03	Ritenute fiscali su interessi attivi	0
<b>07.05.02</b>	<b>Imposte differite</b>	
07.05.02.01	Imposte differite	0
	<b>TOTALE COSTI</b>	<b>1.478.531</b>

**BUDGET 2016 AREA GIURIDICO AMMINISTRATIVA**

<b>CODICE CONTO</b>	<b>DESCRIZIONE CONTO</b>	<b>BUDGET 2016</b>
<b>06</b>	<b>RICAVI</b>	
<b>06.01</b>	<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	
<b>06.01.01</b>	<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>	
06.01.01.01	Ricavi da attività istituzionale	872.830
06.01.01.02	Ricavi da attività commerciale	0
06.01.01.03	Proventi da fund raising	0
<b>06.01.02</b>	<b>Ricavi accessori</b>	0
06.01.02.01	Altri proventi	8.000
<b>06.01.03</b>	<b>Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti</b>	
06.01.03.01	Variazione delle rimanenze di prodotti in lavorazione e finiti	0
<b>06.01.04</b>	<b>Variazione di lavori in corso su ordinazione</b>	
06.01.04.01	Variazione di lavori in corso su ordinazione	0
<b>06.01.05</b>	<b>Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni</b>	
06.01.05.01	Incrementi di immobilizzazioni	0
<b>06.02</b>	<b>C) PROVENTI FINANZIARI</b>	
<b>06.02.01</b>	<b>Proventi finanziari</b>	
06.02.01.01	Proventi da partecipazioni	0
06.02.01.02	Altri proventi finanziari	0
06.02.01.03	Proventi diversi	0
<b>06.03</b>	<b>D) RETTIFICA VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (RIVALUTAZIONI)</b>	
<b>06.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (Rivalutazioni)</b>	
06.03.01.01	Rivalutazioni	0
<b>06.04</b>	<b>E) PROVENTI STRAORDINARI</b>	
<b>06.04.01</b>	<b>Proventi straordinari</b>	
06.04.01.01	Plusvalenze da alienazioni	0
06.04.01.02	Sopravvenienze attive	0
06.04.01.03	Altri proventi straordinari	0
	<b>TOTALE RICAVI</b>	<b>880.830</b>
<b>07</b>	<b>COSTI</b>	
<b>07.01</b>	<b>B) COSTI DI GESTIONE</b>	
<b>07.01.01</b>	<b>Acquisti di beni, di materiali sussidiari e di consumo e di merci</b>	
07.01.01.01	Acquisti di beni e di merci	500
<b>07.01.02</b>	<b>Servizi</b>	
07.01.02.01	Servizi generali e utenze	208.500
07.01.02.02	Servizi in appalto	0
07.01.02.03	Consulenze e collaborazioni	27.000
07.01.02.04	Altri servizi per gestione caratteristica	2.200
07.01.02.05	Organi statuari	0
<b>07.01.03</b>	<b>Godimento beni di terzi</b>	
07.01.03.01	Godimento beni di terzi	0
<b>07.01.04</b>	<b>Spese per il personale</b>	
07.01.04.01	Salari e stipendi	248.875
07.01.04.02	Oneri sociali	69.436
07.01.04.03	Trattamenti di quiescenza e simili	0
07.01.04.04	Altri costi del personale	0
<b>07.01.05</b>	<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>	
07.01.05.01	Ammortamento immobilizzazioni immateriali	0
07.01.05.02	Ammortamento immobilizzazioni materiali	0
07.01.05.03	Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0
07.01.05.04	Svalutazioni crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0
<b>07.01.06</b>	<b>Variazione delle rimanenze di beni di consumo e merci</b>	
07.01.06.01	Variazione delle rimanenze di beni di consumo e di merci	0
<b>07.01.07</b>	<b>Accantonamenti per rischi e per oneri</b>	

07.01.07.01	Accantonamento per rischi	0
07.01.07.02	Altri accantonamenti	0
<b>07.01.08</b>	<b>Oneri diversi di gestione</b>	
07.01.08.01	Oneri diversi di gestione	34.000
<b>07.02</b>	<b>C) ONERI FINANZIARI</b>	
<b>07.02.01</b>	<b>Oneri finanziari</b>	
07.02.01.01	Interessi ed altri oneri finanziari	0
<b>07.03</b>	<b>D) RETTIFICHE VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARE (SVALUTAZIONI)</b>	
<b>07.03.01</b>	<b>Rettifiche di valore di attività finanziarie (svalutazioni)</b>	
07.03.01.01	Svalutazioni	0
<b>07.04</b>	<b>E) ONERI STRAORDINARI</b>	
<b>07.04.01</b>	<b>Oneri straordinari</b>	
07.04.01.01	Minusvalenze da alienazioni	0
07.04.01.02	Sopravvenienze passive	0
07.04.01.03	Imposte relative ad esercizi precedenti	0
07.04.01.04	Altri oneri straordinari	0
<b>07.05</b>	<b>IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO</b>	
<b>07.05.01</b>	<b>Imposte sul reddito</b>	
07.05.01.01	IRES dell'esercizio	0
07.05.01.02	IRAP dell'esercizio	16.575
07.05.01.03	Ritenute fiscali su interessi attivi	0
<b>07.05.02</b>	<b>Imposte differite</b>	
07.05.02.01	Imposte differite	0
	<b>TOTALE COSTI</b>	<b>607.086</b>

Riserva disponibile al 9/12/2015 = 6.292.975,26		Previsione investimenti 2016-2018					Risorse			
Punto	Intervento	Somme imputate 2009-2015	Impegni esistenti (a)	Residuo piano 2015-2017 (b)	Maggiori/minori importi da finanziare (c)	Totale (a+b+c)	Finanziamento IDI – fondi vincolati	Finanziamenti esterni	Finanziamento IDI – fondi non vincolati	Note
1	Ristrutturazione locali ex guardaroba	2.739.740,43	19.297,96	146.560,12	0,00	165.858,08		165.858,08		Residuo da acquistare per gli arredi per il centro 0-6
2	Restauro tetti e facciate	427.605,47	0,00	43.273,62	0,00	43.273,62	43.273,62			
3	Adeguamento tecnologico e normativo in materia di impianti elettrici, abbattimento barriere architettoniche ecc.	335.966,15	29.075,25	0,00	0,00	29.075,25	29.075,25			
4	Ristrutturazione complesso fabbricati siti in Figline Valdarno	387.331,54	2.887.771,84	586,00	0,00	2.888.357,84	2.888.357,84			3.048.000 = QE approvato con delibera cda 2/2014
5	Mudi – Allestimento museale e abbattimento barriere architettoniche, compreso recupero ex-Stenditoio	8.311.167,11	2.467.827,76	1.602.568,13	0,00	4.070.395,89	1.790.974,19	2.279.421,70		Totale progetto Mudi in c/capitale = 12.381.563 (Totale progetto = 12.885.563 – 504.000 su bilancio corrente dei vari esercizi)
6	Ristrutturazione e consolidamento degli immobili siti in Provincia di Firenze	376.298,79	28.598,87	44.083,53	0,00	72.682,40	72.682,40			il residuo di € 44.000 finanziano i lavori previsti per il Podere Croce (€ 18.219) e sono a disposizione per interventi urgenti
7	Manutenzione straordinaria appartamenti in Firenze	221.007,14	5.920,10	58.083,50	0,00	64.003,60	64.003,60			
8	Interventi di manutenzione straordinaria della sede	449.113,50	122.286,12	8.353,69	0,00	130.639,81	130.639,81			
9	Nuovi uffici Unicef	218.144,07	2.654.208,41	127.647,52		2.781.855,93	927.285,30	1.854.570,60		
10	Sistemazione giardino grande IDI	77.676,47	51.379,24	175.510,63	0,00	226.889,87	38.152,66	188.737,21		finanziamento totale ad oggi = 304.566,34 di cui: 90.000 da delibera cda 26/2014 (di cui 20.000 donazione Lions) + donazioni open day four seasons 2013 per 38.495 + donazioni open day four seasons 2014 per 43.071,34 + 133.000 risorse esterne spostate da punto 1 (delibera 25/2015)
11	Interventi di manutenzione straordinaria dei fabbricati posti all'interno del complesso di Villa La Torraccia	211.314,76	24.385,04	14.689,72	0,00	39.074,76	39.074,76			la cifra di €14.689,72 (residuo di piano) è sufficiente a provvedere alla sistemazione di cancelli e pilastri valutata dalla struttura per il costo di € 12.000
13	Manutenzione straordinaria verde ed aree agricole	53.185,77	0,00	19.492,67	0,00	19.492,67	19.492,67			
14	Realizzazione locali incontri protetti	39.245,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			Lavori conclusi
15	Restauro opere d'arte – campagna "Adotta un'opera"	129.652,94	28.140,38			28.140,38		28.140,38		
16	Reinvestimento donazioni	59.804,21	0,00	18.145,96	0,00	18.145,96		18.145,96		
17	Acquisto di beni ad utilità pluriennale	532.044,04	113.785,60	1.434,62	100.000,00	215.220,22			215.220,22	
90	Accantonamento 3% ex art.12 D.P.R. 207/2010			241.170,32		241.170,32	241.170,32			
	<b>Totali</b>	<b>14.569.297,51</b>	<b>8.432.676,57</b>	<b>2.501.600,03</b>	<b>100.000,00</b>	<b>11.034.276,60</b>	<b>6.284.182,42</b>	<b>4.534.873,93</b>	<b>215.220,22</b>	

accantonamento

<b>Punto</b>	<b>Intervento</b>	<b>Finanziamento IDI – fondi vincolati</b>
2	Restauro tetti e facciate	238.121,12
3	Adeguamento tecnologico e normativo in materia di impianti elettrici, abbattimento barriere architettoniche ecc.	39.225,65
4	Ristrutturazione complesso fabbricati siti in Figline Valdarno	3.178.154,87
5	Mudi – Allestimento museale e abbattimento barriere architettoniche, compreso recupero ex-Stenditoio	3.199.777,70
6	Ristrutturazione e consolidamento degli immobili siti in Provincia di Firenze	77.538,00
7	Manutenzione straordinaria appartamenti in Firenze	72.543,60
8	Interventi di manutenzione straordinaria della sede	134.848,57
9	Nuovi uffici Unicef	951.463,40
10	Sistemazione giardino grande IDI	70.000,00
11	Interventi di manutenzione straordinaria dei fabbricati posti all'interno del complesso di Villa La Torraccia	39.885,51
13	Manutenzione straordinaria verde ed aree agricole	31.021,67
14	Realizzazione locali incontri protetti	6.430,49
		8.039.010,58

accantonamento

**Accantonamento**

**7.143,63**

**1.176,77**

**95.344,65**

**95.993,33**

**2.326,14**

**2.176,31**

**4.045,46**

**28.543,90**

**2.100,00**

**1.196,57**

**930,65**

**192,91**

**241.170,32**

Categoria	posti in D.O.	Profilo professionale	Posti coperti	Vacanti al 1 gennaio 2016	Piano Assunzioni 2016-2018
Direttore generale	1		1TD		
Dirigenti	3		2 TI	1	
D3	2	1 funzionario, 1 "direttore scientifico del Museo"	1 TI 1TD-AS	1	1
Ex L. 150/00	1	Capo ufficio stampa		1	
D1	29	10 ricercatore 1 bibliotecario 1 architetto 1 curatore museale 10 istruttore direttivo 1 documentarista 1 educatore 1 coordinatore pedagogico 1 coordinatore di attività socio assistenziali 2 project manager	9 TI 1 TI 1 TI 1TD-AS 8 TI 1 TI 1 TI 1 TI 1 TI 1TD	1 2 1	1 1 2
C1	31 (di cui 3 part time 50% -1 educatore, 2 istruttori amministrativi)	1 geometra 19 educatori 9 istruttori amministrativi 2 informatici	1 TI 9 TI 11 TD 6 TI 2 TI	3	2
B3	16	16 collaboratori amministrativi	15 TI	1	1
B1	17	17 esecutori	14 TI 1 TD	2	
<b>TOTALI</b>	<b>100</b>		<b>73 TI+16TD</b>	<b>13</b>	<b>8</b>

TI = Tempo indeterminato

TD = tempo determinato

AS = alta specializzazione

## **1. Presupposti per la formazione del Bilancio preventivo 2016 e triennale 2016-2018**

### *Premessa*

Il bilancio preventivo economico 2016 conferma il trend riscontrato negli ultimi anni relativamente ad una contrazione dei ricavi che è stata molto significativa nell'esercizio 2013 che ha registrato un - 15% rispetto all'anno precedente, mentre nei due anni successivi questa contrazione si è assestata attorno al 3,5/4 %, producendo comunque nel triennio che va a concludersi una contrazione dei ricavi complessivi del 20%.

Tale situazione ha riguardato tutte le attività, anche se è stata più marcata in alcuni ambiti. La difficoltà a riprogrammare le attività e dunque anche a ridefinire costantemente il miglior utilizzo delle risorse economiche ed umane conferma la complessità della gestione complessiva dell'Ente che deve confrontarsi sistematicamente non solo con una minore disponibilità economica ma con una diversa allocazione di queste negli ambiti delle diverse azioni.

Tale difficoltà è inoltre stata accompagnata anche nell'ultimo anno dalla conferma della crescita dei ricavi durante l'anno che si concretizza in uno scarto positivo fra preventivo e consuntivo. Tale incremento, che in anni passati era anche a due cifre nel biennio 2013-14 si è assestato attorno all'8-9%. Questi due fattori, contrazione delle risorse complessive e incremento nel corso dell'anno dei ricavi rappresentano due elementi di incertezza con i quali, nella predisposizione del Bilancio preventivo, è necessario fare i conti anche perché la maggioranza dei ricavi è prodotta da convenzioni che hanno valenza annuale (solo in alcuni casi sono pluriennali) quindi la necessaria programmazione, ad esempio per l'acquisto di servizi che di norma dovrebbe essere triennale, sconta non poche difficoltà.

I fattori di variabilità sono diversi e spesso estranei anche alla volontà dei committenti "storici" di rinnovare o incrementare la collaborazione con l'Istituto, fattori spesso più generali riconducibili a interventi sulla spesa pubblica che limitano fortemente le risorse a disposizione.

Le tendenze sopra richiamate sembrano confermate, osservando l'assestato a novembre 2015, anche per l'esercizio in corso.

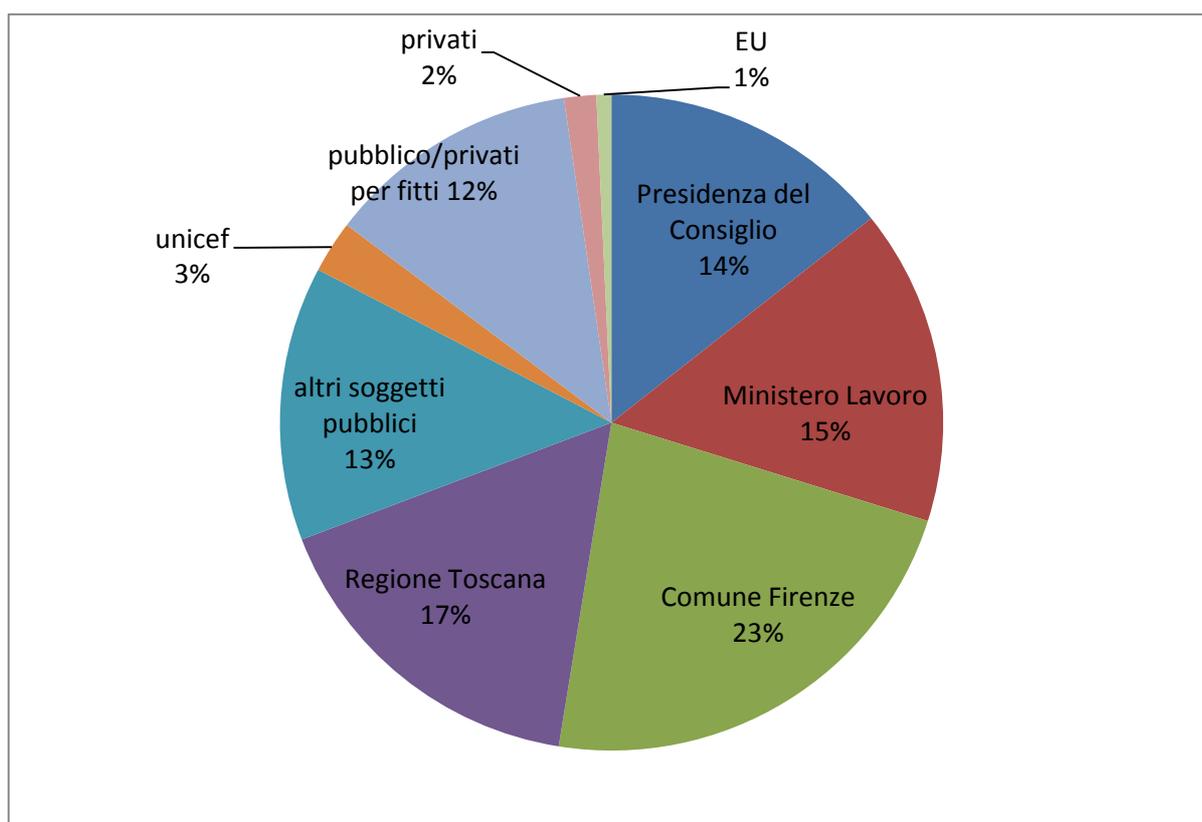
La predisposizione del Bilancio preventivo 2016 e del triennale 2016/2018, che va ricordato ha una esplicita funzione autorizzatoria, ha dovuto altresì tenere presente da un lato della necessità di sostenere lo sviluppo dell'Ente nel breve e medio periodo permettendo la messa in

campo di nuove progettualità e dall'altro di tendere al pareggio di Bilancio come la legge regionale 43/04 impone.

Il bilancio 2016 conferma, in relazione alle commesse, la pluralità dei committenti e la forte "dipendenza" del bilancio da fonti pubbliche: l'82% dei ricavi deriva da Istituzioni pubbliche di livello nazionale, regionale o locale. E' evidente che la crisi della finanza pubblica incide significativamente sulla contrazione dei ricavi pur in presenza di una conferma complessiva delle principali convenzioni.

La presenza di più interlocutori inoltre fotografa la pluralità di ambiti nei quali si realizza l'attività dell'Istituto e la complessità della gestione.

Fig.1. Ricavi da vendite e prestazioni per tipo di committente



All'interno di ogni aggregazione (fig.1) si riscontrano diversi contratti/convenzioni (ad es. nel caso del Ministero del Lavoro sono 4 le convenzioni riferite a diverse norme di legge con autonomi programmi e tempistiche – L. 285/97, L. 149/01, L. 451/97, Progetto Rom, Sinti e Caminanti). Analogamente per tutti gli altri interlocutori le convenzioni /contratti sono più d'uno e

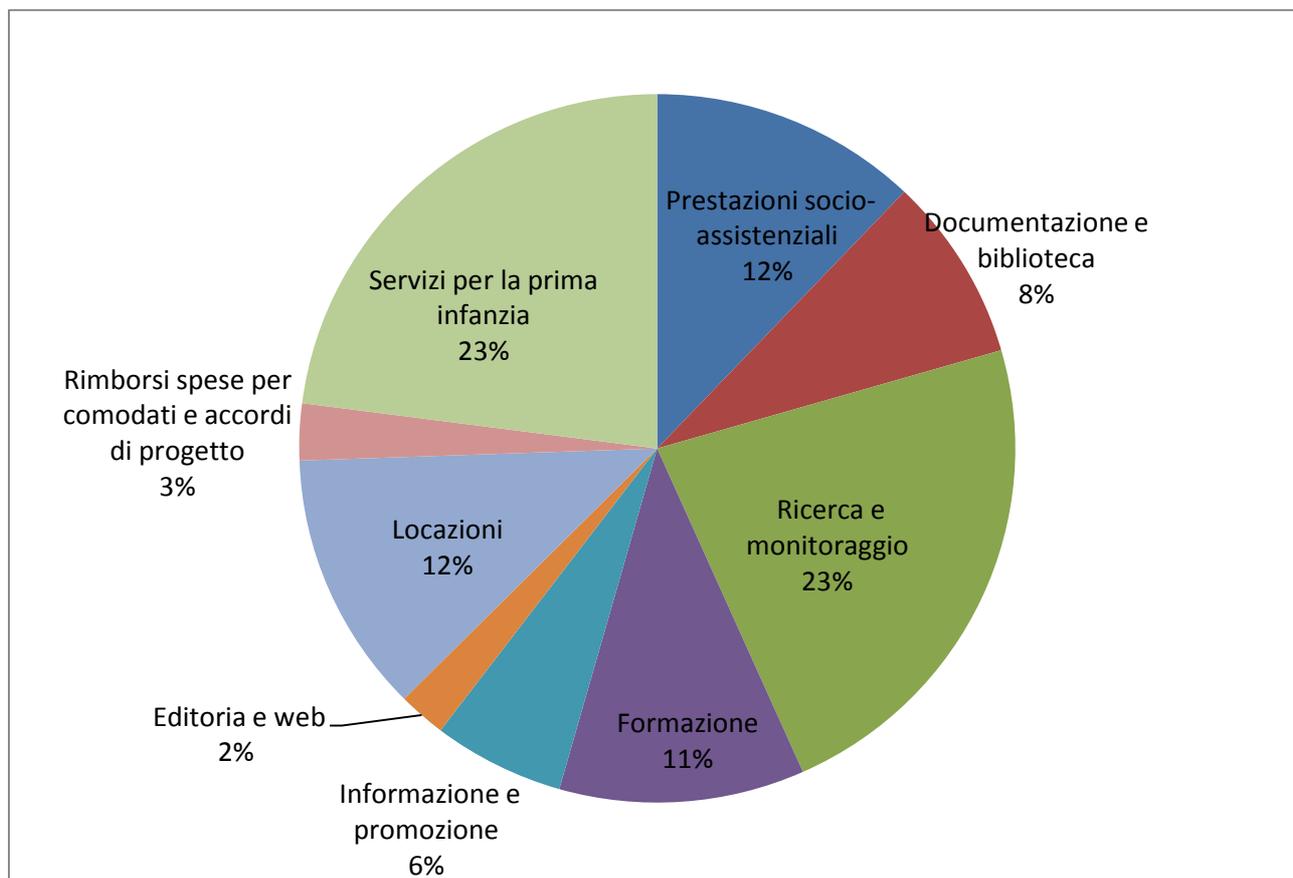
ciascuno ha una propria tempistica e diverse forma di rendicontazione, oltre che di definizione/riconoscimento delle spese generali.

In altre parole l'Istituto ha senza dubbio un profilo giuridico pubblico, ma presenta caratteristiche per quanto attiene al Bilancio che lo differenziano significativamente dagli altri Enti pubblici: ha da tempo adottato un Bilancio di tipo economico e non finanziario, deriva i propri ricavi da contratti/convenzioni/altre entrate senza nessun trasferimento (tant'è che in presenza ad esempio di rinnovi contrattuali dei dipendenti, a cui è riconosciuto il contratto Regioni-Enti locali, l'Istituto deve trovare le risorse necessarie nel proprio bilancio senza nessun contributo esterno), non partecipa del Bilancio dello Stato (è escluso dall'elenco Istat e dalle normative di predisposizione del bilancio dello Stato) e dunque è escluso dal patto di stabilità, ma ne subisce in buona parte le ricadute sugli Enti committenti (riduzione affitti 15%, tempi di pagamento, ecc. ...).

La presenza dell'Ente nell'alveo pubblico non è certo in discussione, sia per storia che per norma vigente, semmai è da meglio comprendere quali sono i margini di autonomia possibile per migliorare, pur nel quadro del contesto pubblicistico, le performance dell'Istituto sotto diversi profili.

A tal proposito è interessante, per delineare le caratteristiche del bilancio e le specificità dell'Istituto, una lettura dei ricavi a partire dalla natura della prestazione che presentano un ricavo superiore a € 100.000.

I due ambiti che senza dubbio "spiccano" sugli altri, in termini di ricavo, sono i servizi educativi e la ricerca/monitoraggio, come nel precedente esercizio, prestazioni che come è evidente sono assai diverse fra loro; i primi hanno come committente principale il Comune di Firenze, i secondi committenti di livello regionale, nazionale ed europeo ed una pluralità di prodotti, dalla ricerca sulle strutture di accoglienza di livello nazionale, alla consulenza alla predisposizione del piano nazionale infanzia, al monitoraggio del piano antipedofilia, alle ricerca sugli stili di vita degli adolescenti in Toscana, solo per fare alcuni esempi. Di minor rilevanza economica ma non di contenuto e complessità le prestazioni socio-assistenziali (prevalentemente le case di accoglienza) e la formazione agita per i livelli nazionali e locali oltre che per privati.

Fig.2 Ricavi per il contenuto delle prestazione ( $\geq 100.000$ )

I ricavi da locazioni si sono contratti in questi anni in valore assoluto contribuendo comunque per poco più di un decimo ai ricavi al Bilancio, anche in questo caso è indispensabile, a mio avviso, procedere ad una valutazione della attuale redditività delle proprietà immobiliari anche alla luce della tassazione, dei costi di gestione e di manutenzione .

Si sono ulteriormente contratte le risorse della documentazione e dell'editoria/web soprattutto sul fronte pubblicazioni che sono quasi scomparse se si esclude quelle per la Regione Toscana.

In questi anni si è avviata una riflessione circa la "marginalità" delle convenzioni che nella stragrande maggioranza dei casi prevedono il riconoscimento di *overhead costs* nella misura massima del 7% in linea con la normativa europea sui concessionari. La contrazione dei ricavi rende assai difficile restare su questi livelli di spese generali, vi sono infatti costi di struttura non comprimibili o solo parzialmente comprimibili ma che con l'attuale riconoscimento contrattuale si fatica a coprire.

Queste evidenze e gli orientamenti generali che già negli anni passati hanno guidato la formulazione del Bilancio Preventivo sono sinteticamente riassumibili in alcuni punti:

- l'iscrizione a ricavo delle entrate, ha tenuto conto delle convenzioni/contratti già formalizzati o in avanzato stato di definizione, escludendo in questa fase l'inserimento a ricavo di progetti non ancora sufficientemente definiti sia nei ricavi che nei costi; nel corso dell'anno quindi sarà sicuramente indispensabile procedere ad adeguamenti di budget relativamente agli incrementi di ricavi ed ai relativi costi;
- l'individuazione dei ricavi da rette o commerciali è stata operata sulla base dell'andamento storico e del contesto attuale di riferimento; a tal proposito va evidenziato che non essendosi ancora perfezionato l'accordo con il Comune di Firenze circa la gestione del Centro affidi, presente negli anni scorsi, ad oggi non è stato iscritto alcun ricavo per tale servizio. Analogamente non è stato iscritto alcun ricavo per il quadrimestre settembre–dicembre inerente l'avvio del Centro sperimentale 0-6 già frutto di un pre-accordo con il Comune di Firenze ma per il quale non è ancora disponibile il dettaglio della convenzione;
- l'individuazione delle spese è stata fatta sulla base di una stretta correlazione fra ricavi e costi per la “produzione” delle attività e servizi riconducibili ai diversi contratti; per quanto riguarda le spese di struttura il riferimento costante è stato principalmente l'andamento storico, con la previsione comunque di ritoccare al ribasso quanto più possibile tali spese con una attività di ricontrattazione di canoni e utenze.

Il Bilancio preventivo 2016, come appare evidente, presenta le medesime difficoltà evidenziate lo scorso anno in parte aggravate dal contrarsi ulteriore dei ricavi, dalla permanente pressione fiscale già significativamente aumentata nell'anno in corso in particolare a seguito di una diversa tassazione sugli immobili ed i beni rurali oltre che per gli aspetti correlati (es. Tasi). In questo quadro si inserisce anche l'aggravio che la indeducibilità dell'IVA provoca sul bilancio, infatti l'IVA per l'Ente è esclusivamente un costo, essendo il pro-rata assai modesto (circa il 10% dell'importo IVA pagato) rispetto all'IVA complessiva pagata dall'Ente riferita alle sole attività commerciali.

Ciò impone di mettere in campo azioni mirate da un lato a contenere e razionalizzare la spesa e dall'altro a ricercare nuove commesse che allarghino la platea dei committenti e

permettano di realizzare delle economie di scala senza far venire meno i livelli di qualità, affidabilità e competenza riconosciuti all'Istituto quali tratti distintivi del suo operato.

In particolare il Bilancio riflette le scelte organizzative assunte nel corso del 2014 e confermate in merito a:

- la centralità del personale dipendente e la scelta di qualificare e ri-orientare le risorse umane verso una forte assunzione di responsabilità nella gestione e nella operatività delle diverse attività dell'Ente. Il costo del personale si conferma in linea con l'anno passato, ciò nonostante l'internalizzazione di molte funzioni già avviata l'anno passato (*ad esempio la gestione diretta delle strutture di accoglienza, o la realizzazione dei contenuti di alcuni prodotti editoriali come Rassegna bibliografica*) che ha senza dubbio prodotto una sempre maggiore consapevolezza e crescita del personale interno ma al contempo aumentato i carichi di lavoro di molti.
- la contrazione dei contratti di collaborazione esterna e professionale, in linea con la contrazione delle diverse attività in cui è impegnato l'Ente ed il minor ricorso a consulenze tecnico/giuridiche testimoniano della volontà di utilizzare al meglio le competenze interne. A tal proposito va evidenziata una crescente criticità: la sempre più stringente normativa in materia di contratti "atipici" rende assai problematica la realizzazione di attività che richiedono comunque l'apporto di professionalità esterne, in particolare relativamente a quelle competenze non presenti in Istituto o il cui numero è troppo esiguo. Ciò ha aggravato le procedure amministrative correlate e pone senza dubbio la necessità di affrontare il tema nel corso del 2016, infatti la normativa relativa al "job act" che individua il 2016 come l'ultimo anno nel quale il pubblico può attivare progetti di co.co.co pone interrogativi che, pur in attesa di comprendere quali indicazioni normative generali verranno date dal Governo in materia, è comunque indispensabile cominciare ad affrontare in relazione alle caratteristiche proprie dell'Ente.
- la ricerca della massima economicità nella fornitura di beni e servizi attraverso l'uso prioritario delle centrali di acquisto nazionali e regionali e l'adesione a contratti pubblici collettivi (nazionali e regionali) che garantiscono economicità e trasparenza delle procedure ad evidenza pubblica.

Le azioni di contenimento della spesa, come detto, sono finalizzate anche a liberare energie per favorire lo sviluppo di progetti e la ricerca di nuovi partner nei diversi ambiti di lavoro che vedono impegnato l'Ente. In particolare il versante della

progettazione europea ha visto un impegno importante nel 2015 che ha avuto benefici sul bilancio. Le nuove *call* in parte uscite in questi ultimi mesi e previste per i primi mesi del 2016 vedono un impegno forte dell'Istituto che speriamo si trasformi in effettivi progetti approvati; si tratta di investimenti di risorse umane importanti messi in campo soprattutto nella prospettiva di dover affrontare un ridimensionamento delle entrate da parte dei committenti pubblici che si è già concretizzato e delle cui evoluzioni non è dato sapere nel prossimo futuro.

Come ben evidenzia la composizione del Bilancio dell'Ente è indispensabile agire verso la creazioni di alleanze e progettualità rivolte ad una più ampia platea di interlocutori, ad esempio incrementando quelle attività (progettazione europea e formazione) che hanno senza dubbio la possibilità di crescere pur in un contesto ove i competitor non sono pochi.

Il Bilancio di previsione 2016 conferma inoltre una significativa peculiarità dell'Istituto che, mio avviso, va tenuta in debita considerazione, la necessità di ricercare una prospettiva di medio periodo per le attività riconducibili alle finalità statuarie: da un alto l'Istituto ha consolidato ed ampliato i *servizi rivolti direttamente ai bambini ed alle loro famiglie* (servizi educativi e socio assistenziali), si tratta di attività che seppur avendo convenzioni spesso annuali hanno da sempre un carattere di continuità consolidata, forniscono un servizio alla cittadinanza ed al territorio qualitativamente e quantitativamente significativo, come si è visto tali servizi contribuiscono per circa 1/3 dei ricavi. L'altro ambito statutariamente significativo è rappresentato dalle *attività ricerca, documentazione, formazione e promozione* le cui convenzioni non superano quasi mai l'anno di durata e come si è visto sono soggette a notevoli variazioni. Queste complessivamente contribuiscono per più del 50% dei ricavi.

Il problema che emerge con chiarezza da alcuni anni è dunque quello di formulare previsioni di Bilancio pluriennali certe tali da garantire un più significativo investimento sullo sviluppo e non una mera gestione della quotidianità.

L'apertura del Museo e delle attività collegate nel 2016 rappresenta in questo quadro il completamento dello sforzo nel dare concretezza e dimensione significativa ai fini statuari come indicato dal Consiglio nel Programma di mandato, inoltre rappresenta un attività nuova, non soggetta a finanziamenti diretti, ma legata ad una progettualità autonoma ed innovativa dell'Istituto. Nel Bilancio 2016 l'apertura del Museo ad oggi non trova

significativo riscontro, infatti solo nei primi mesi del 2016 saranno realizzate le due gare per le concessioni relative al Museo ad al punto ristoro, solo a chiusura di tale percorso sarà possibile indicare con chiarezza in Bilancio i ricavi derivanti da queste due gare per il secondo semestre 2016 ed in prospettiva rimodulare quanto ad ora previsto per le due successive annualità.

La prospettiva triennale tiene conto degli orientamenti generali sopra richiamati e delle variabili ad oggi conosciute ma al contempo sconta l'incertezza del quadro complessivo e per quanto riguarda i ricavi del Museo si è ritenuto opportuno essere particolarmente prudenti riservandosi di procedere ad un adeguamento nel corso dell'anno.

Le annualità 2017 e 2018 sono redatte quindi con prudenza e sulla base della proiezioni storiche dell'ultimo triennio con tutte le riserve più sopra formulate.

## **2. Valore della produzione del bilancio preventivo annuale e pluriennale**

Il Bilancio preventivo economico annuale, come da Regolamento di Contabilità, è redatto secondo la struttura del Bilancio di Esercizio in termini di competenza annuale e persegue il pareggio fra costi e ricavi. Il bilancio preventivo annuale segna una contrazione complessiva del 9% dei ricavi delle vendite e delle prestazioni rispetto al bilancio di previsione precedente, mentre i ricavi totali aumentano ma solo grazie alla presenza tra gli altri proventi dei contributi in conto capitale.

La sezione A individua il valore della produzione, pari ad € 8.420.215 (+16% rispetto alla previsione 2015).

La sezione B individua i costi della produzione, pari ad € 8.251.913 (+12% rispetto alla previsione 2015) .

La sezione C evidenzia il saldo dei proventi ed oneri finanziari di € 19.700 (-55% di proventi rispetto alla previsione 2015)

La sezione D rappresenta le rettifiche di valore di attività finanziarie, a valore 0

La sezione E riguarda il valore netto dei proventi e degli oneri straordinari, pari ad € 35.000

Il valore della produzione è costituito da *ricavi delle vendite e delle prestazioni* (3.A0.1) pari a € 6.123.498 di cui € 4.548.898 da attività istituzionali ed € 1.479.600 da attività commerciale (principalmente costituiti dai servizi per la prima infanzia e le attività riconducibili al museo),

tale differenziazione ha lo scopo principale di mantenere la separazione che si origina dal regime fiscale di riferimento.

Nel dettaglio i proventi derivano da:

- locazioni fabbricati, agrari e rimborsi per locali e spese condominiali € 839.830, voce che si conferma in linea con il 2015;
- attività di ricerca e monitoraggio per €1.317.195, di documentazione e di biblioteca per € 486.345, formazione e promozione per € 983.401, produzione pubblicazioni a stampa e web per € 124.271. Larga parte di questi ricavi sono riconducibili alle convenzioni che affidano all'Istituto le funzioni poste in capo al Centro nazionale di documentazione ed analisi previsto dalla legge 451/97, al Centro regionale di documentazione della Regione Toscana, alle attività per la Commissione adozioni internazionali e per il Dipartimento famiglie sul contrasto delle pedofilia e pedopornografica. Sempre a queste voci di ricavo sono riconducibili le attività di collaborazione con gli altri soggetti pubblici e privati.

A questi ricavi si affiancano quelli derivanti dalle attività di accoglienza inerenti la gestione delle case e delle altre attività sociali per € 800.446.

Da evidenziare che alla voce *altri ricavi e proventi* (3.A.05) quest'anno trovano iscrizione, oltre alle donazioni per € 95.000, i contributi in conto capitale relativi al Museo, all'ex Guardaroba ed al bar di Campi. Questi tre progetti hanno usufruito di contributi pubblici considerati nelle immobilizzazioni sino al momento dell'avvio delle attività connesse, per il bar di Campi tale iscrizione a ricavo come contributo in contro capitale è già iniziata nelle scorse annualità, per il servizio 0-6 e per il Museo questa inizia con il 2016, anno di avvio dell'attività. Tali contributi sono iscritti secondo la tecnica dei risconti passivi e assegnati ai vari esercizi in proporzione agli ammortanti corrispondenti, per cui sono maggiori per i primi tre anni e poi calano progressivamente per gli esercizi successivi.

Contemporaneamente si avvia nel 2016 e prosegue per il triennio l'importante ammortamento dei lavori del Museo e dell'ex Guardaroba (sezione 0-6) che si concretizza in un incremento degli ammortamenti significativo, che passano da € 141.000 a € 1.508.105,23. I proventi finanziari previsti sono pari a € 50.000, il rendimento si è andato assottigliando negli anni sia in virtù di disinvestimenti fatto per far fronte agli investimenti immobiliari sia in ragione dei tassi sempre più esigui ad oggi quasi di segno negativo.

Per quanto attiene alle imposte sul reddito si conferma la possibilità di poter usufruire, in virtù della normativa vigente, di uno sgravio fiscale del 19% sui lavori eseguiti su immobili

“vincolati” nel 2015 sulla base della prevista autodichiarazione a compensazione dell’IRES. Mentre restano invariate le altre imposte.

Il Bilancio preventivo pluriennale è redatto sulla base degli andamenti storici consolidati, segnala alcune proiezioni di ricavo da collegarsi direttamente alle azioni messe in campo negli ultimi anni in particolare:

- prevede nel 2017-18 un incremento, seppur molto prudenziale e con le specifiche sopra richiamate, per i ricavi da convegnistica e dal Museo
- prevede un incremento dei ricavi in ragione della nuova sezione sperimentale 0-6 anni che aprirà nell’anno scolastico 2016-2017.
- prevede un incremento voce *altri ricavi e proventi* (3.A.05) i contributi in conto capitale relativi al Museo e all’ex Guardaroba come più sopra descritto

### **3. Costi della produzione del bilancio preventivo annuale e pluriennale**

Sul fronte dei costi di produzione, nel 2016, si conferma una contrazione dei costi direttamente riconducibili alle commesse. Per quanto riguarda le voci più significative va detto che sul fronte del personale vi è una conferma del costo riferito al 2015. L’Istituto con delibera n. 4 del 27/02/2015 ha approvato la dotazione organica e il piano esenzionale. Attualmente anche in attesa dei decreti applicativi del *job act* al pubblico impiego non si sono previsti incrementi del personale, semmai solo lo spostamento a saldi invariati da tempo determinato a indeterminato.

I costi della produzione sono sinteticamente riconducibili a 6 macro voci:

1. per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci (3.B.06) che riguarda cancelleria, riviste, prodotti per bambini, materiale di consumo l’ammontare a € 32.399
2. per servizi (3.B.07) pari a € 2.878.283 che comprendono principalmente :
  - *spese di manutenzione e assistenza per € 178.794*
  - *utenze per € 279.145*
  - *servizi in appalto per € 1.402.559*
  - *consulenze e collaborazioni per € 821.486*
  - *spese di viaggio e soggiorno per € 48.800*
  - *spese tipografiche e di organizzazione per € 72.700*
  - *spese per organi statutari per € 49.500*

3. Le spese per servizi in appalto segnano una contrazione rispetto al preventivo 2015, così come le consulenze e collaborazioni che segnano una contrazione di circa 1/5 in ragione di una diversa organizzazione di alcuni servizi e del maggior utilizzo di personale interno.

4. Costi per godimento di beni di terzi (3.B.08) ammontano ad € 18.600 e si riferiscono alla spesa per il noleggio delle autovetture e al leasing del centralino telefonico.

5. Costo per il personale (3.B.09) ammonta ad € 3.519.996 suddivisi tra salari e stipendi per € 2.721.591, oneri previdenziali (Inadel, Inail, Cpdel, Inps) per € 759.405, spese di aggiornamento personale e dirigenti per € 39.000

5. Costi per ammortamenti e svalutazioni (3.B.10) ammontano a € 1.508.105., con un significativo incremento per le ragioni sopra ricordate.

Gli *oneri diversi di gestione* (3.B.14), ammontanti a € 294.530, sono formati da € 77.200 per oneri diversi quali premi assicurativi e trasferimenti a partner per progetti, da € 207.365 per imposte indirette e tasse (IMU e TASI, tassa sui rifiuti, Bolli auto, Imposta di registro...) e da € 9.965 per quote associative.

L'IRAP calcolata alla luce di quanto previsto dalle disposizioni normative in vigore ed ammonta ad € 218.502.

#### **4. Il piano degli investimenti 2016-2018**

Il Piano degli investimenti 2016-2018 in approvazione, unitamente con il Bilancio preventivo annuale 2016 e pluriennale, ha una riserva di fondi IDI (al 9 dicembre 2015) di € 6.284.182,42, a tale riserva si sommano € 4.394.873,93 di finanziamenti esterni derivanti in larga parte da contributi in conto capitale riservati a specifici progetti (Centro sperimentale 0-6, nuovi uffici Unicef, Museo degli Innocenti) e da donazioni a favore del restauro di opere d'arte (campagna "adotta un'opera") e delle attività socio-assistenziali.

Nel corso del 2015 si è evidenziata la necessità di programmare, a partire dal 2016, alcuni interventi urgenti o straordinari in relazione principalmente alla messa in sicurezza di spazi che accolgono talune attività dell'Istituto.

In particolare gli spazi che accolgono servizi ricadenti nell'elenco definito dal DPR 151/2011 (*Regolamento recante semplificazione della disciplina dei procedimenti relativi alla prevenzione degli incendi, a norma dell'articolo 49, comma 4 -quater , del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122.*) necessitano di acquisire l'attestazione di conformità antincendio al più presto. Alcuni di questi spazi richiedono interventi di adeguamento significativi (ad oggi vi è la previsione di spesa di € 534.818) per i quali è già stato acquisto il parere preventivo positivo da parte del Comando dei VF, si tratta in particolare gli Asili nido Biglia, Trottola, Birillo e l'archivio storico.

Inoltre si sono ulteriormente aggravate le condizioni di alcuni tetti, solai e impianti del complesso monumentale tali da richiedere interventi di messa in sicurezza e rifacimento a breve: in particolare i tetti prospicienti via della Colonna, i tetti di via degli Alfani, il tetto e il lucernaio ex ISIA, il solaio di alcuni uffici della sede centrale (in corrispondenza di uffici informatici e archivio storico), la volta della Chiesa, impianti di condizionamento biblioteca e centro nazionale.

A tali interventi si affianca la programmazione della revisione di un appartamento in via degli Alfani, di recente liberatosi e per il quale il Consiglio di Amministrazione ha deciso la destinazione a struttura di accoglienza di madre/bambino stante la pressante richiesta che viene dal territorio di gruppi appartamento in grado di dare risposta alla sempre più pressante richiesta di questa tipologia di struttura.

La riserva complessiva di fondi ad oggi presente nel Piano degli investimenti 2016-2018 non permette di dare corso agli interventi sopra richiamati se non in minima parte, riallocando, quando se ne avrà la certezza, le eventuali risorse "liberate" dai ribassi d'asta delle gare in corso e le donazioni a favore delle attività socio-assistenziali limitatamente alla struttura di accoglienza di via degli Alfani.

Nel corso del 2016 il Piano degli investimenti sarà quindi oggetto, presumibilmente, di integrazioni e specificazioni ulteriori in ragione di eventuali nuove risorse che il Consiglio di Amministrazione acquisirà per far fronte, in via prioritaria, agli interventi sommariamente sopra richiamati.

Il Bilancio 2016 conferma come la crisi che ha coinvolto tutte le istituzioni pubbliche ha avuto riflessi importanti anche sul bilancio e sulle attività dell'Istituto, segnando una ulteriore, seppur più modesta contrazione dei ricavi a fronte però di una confortante conferma delle più importanti convenzioni ed attività statutariamente rilevanti.

L'equilibrio fra ricavi e costi va sempre più trovato incrementando i primi e tenendo sotto controllo i secondi, consapevoli che questa prospettiva va ricercata anche attraverso una rilettura dell'organizzazione nel suo complesso, che deve essere orientata a massificare le competenze e le sinergie dell'Istituto per realizzare servizi ed attività previsti dai contratti nei tempi previsti, anche là dove il committente segna ritardi di programmazione e di indirizzo. Questo è strettamente legato anche all'annoso tema dei tempi di pagamento dei committenti che si sono preoccupatamente allungati, provocando un potenziale danno finanziario all'Ente. Vi è però al contempo la necessità di rivedere con attenzione le diverse componenti delle attività nella prospettiva di avviare nuove attività e rivedere quelle in corso, evitando di considerare non modificabili prassi e scelte che a volte si sono dimostrate non adeguate allo scenario attuale molto cambiato e soprattutto in continuo cambiamento.

Gli strumenti della contabilità economica, oggi maggiormente padroneggiati dai diversi livelli di responsabilità, devono sostenere l'Ente nell'operare scelte che proiettino l'Istituto in una dimensione nuova, con una promozione e declinazione in attività concrete della propria natura di Ente innovativo e a forte vocazione sperimentale.





## Parere del Collegio dei Revisori al bilancio preventivo economico dell'esercizio 2016 e preventivo pluriennale 2017 -2018

### Premessa

Il Collegio dei Revisori dell'Istituto degli Innocenti nell'ambito della funzione di vigilanza della regolarità contabile, finanziaria ed economica, al fine di esprimere un parere sul Bilancio annuale di previsione per l'anno 2016 e sul Bilancio Pluriennale di previsione 2017 -2018, in data 30 novembre 2015 ha ricevuto la seguente documentazione:

- Bilancio di Previsione 2016
- Bilancio di Previsione 2016 suddiviso per le tre aree (Direzione Generale, Educativa, Giuridico Amministrativa)
- Bilancio Preventivo economico pluriennale 2017 – 2018
- Nota del Direttore Generale al bilancio preventivo 2016 ed al preventivo 2017-2018.
- Piano degli investimenti 2016-2018
- Elenco delle convenzioni iscritte nel bilancio di previsione 2016

Il preventivo 2016 e quello pluriennale 2017-2018 sono stati redatti in conformità al nuovo piano dei conti che l'Istituto ha adottato dal 1 gennaio 2014.

Si ricorda che il bilancio preventivo riveste carattere autorizzatorio secondo quanto previsto dal regolamento di contabilità e quindi la Direzione Generale e la struttura Organizzativa dell'Ente è tenuta al rispetto delle spese previste e al raggiungimento degli obiettivi di ricavo al fine di garantire un equilibrio economico.

I suddetti documenti sono stati redatti in conformità di quanto previsto dal Regolamento di Contabilità interno della A.S.P. Istituto degli Innocenti.



## Esame degli strumenti della programmazione 2016 – Bilancio di previsione 2016-2018

La previsione economica per l'anno 2016 è stata formulata avvalendosi anche delle risultanze dei dati contabili riferiti all'anno 2015 e delle indicazioni espresse dalla Direzione dell'ASP Istituto degli Innocenti.

Il preventivo 2016 vede i ricavi tipici dell'Istituto in flessione rispetto al preventivo dello scorso esercizio con una diminuzione del 8,67% circa. Tuttavia poiché nel documento sottoposto al nostro esame vengono iscritti solo i ricavi derivanti da convenzioni o contratti già sottoscritti alla data di presentazione, la diminuzione espressa nel bilancio preventivo potrebbe essere colmata in corso di esercizio come è avvenuto negli scorsi anni ed anche in quello appena trascorso.

La redazione del documento previsionale è improntata a criteri di sostenimento della progettualità dell'Ente ed al pareggio di bilancio secondo i dettami della L.R. 43/2004.

Da tale bilancio preventivo risulta che:

- Sono salvaguardati gli equilibri di bilancio;
- Dalle comunicazioni ricevute dal Direttore Generale non risultano debiti o passività probabili da finanziarie. Il Collegio ritiene che il pareggio di bilancio dichiarato dalla Direzione dell'Istituto possa essere minato da eventuali richieste di risarcimento che potrebbero emergere dai contenziosi in essere, in particolare per quelli di natura gius lavoristica e per i quali in questo bilancio preventivo non sono previsti accantonamenti.

1. Abbiamo svolto la revisione documentale sulla base dei prospetti che hanno portato alla formazione del bilancio di previsione ISTITUTO DEGLI INNOCENTI dell'anno 2016 al fine di esprimere un parere sul bilancio. La responsabilità della redazione del bilancio compete all'organo amministrativo dell'Istituto. E' nostra la responsabilità del parere espresso sul bilancio e basato sui controlli sui conti effettuati dopo la stesura dello stesso documento previsionale. A tal fine il Collegio ribadisce l'esigenza di monitorare, con cadenza frequente, un bilancio consuntivo raffrontato al preventivo 2016 con lo scopo di adottare tempestivamente eventuali manovre utili al perseguimento degli obiettivi prefissati ed il mantenimento del pareggio economico. Anche per il 2016 riveste particolare importanza il monitoraggio riferito all'effettivo riconoscimento del beneficio fiscale riferito ai crediti per imposte anticipate in virtù della normativa vigente attraverso il riconoscimento degli stessi per gli anni 2012 e



2013 con autocertificazione dell'Ente riferita alla rendicontazione dei lavori eleggibili al fine del beneficio fiscale. Infatti per l'anno 2016 non è stata prevista alcuna spesa per imposta IRES.

2. Il controllo è stato formulato sulla base della conoscenza dell'istituto, della comprensione del sistema contabile e su una identificazione delle aree significative per il lavoro di verifica. Trattandosi di un budget previsionale i prospetti esaminati sono costituiti da documenti extracontabili.

3. Il processo di revisione ha l'obiettivo di esprimere un giudizio sul bilancio nel suo complesso e, pertanto, non costituisce l'espressione di un giudizio autonomo sui singoli saldi o aree di bilancio.

4. L'iscrizione dei ricavi è stata effettuata tenendo conto delle convenzioni/contratti già formalizzati o in avanzato stato di definizione per i quali il Direttore Generale ha la ragionevole certezza sia in termini di ricavo che in termini di costi per la loro realizzazione. Prudenzialmente non sono state iscritte le convenzioni e/o contratti in fase di definizione e progettazione in analogia agli altri esercizi. A tal fine si rimanda al prospetto dettagliato delle convenzioni iscritte ed allegate al documento in esame.

5. Con riguardo ai costi suddivisi per area funzionale, i valori contenuti nel budget sono il risultato dell'adeguamento dei costi risultati dal preventivo 2015 con i dati consuntivi aggiornati a seguito delle aggiudicazioni delle relative convenzioni, contratti e appalti.

6. Relativamente alla gestione finanziaria – *Proventi Finanziari* – le poste indicate riguardano essenzialmente i proventi derivanti dall'investimento delle somme vincolate dell'Istituto che diminuiscono sensibilmente nel 2016 rispetto al precedente esercizio a seguito dell'impiego di tali cifre utilizzate a copertura degli investimenti previsti nel triennio 2016-2018. Il Collegio sente il dovere di segnalare, per l'ennesima volta, e in modo sempre più pressante, la tematica dell'utilizzo delle disponibilità vincolate per utilizzi correnti. L'impostazione del Collegio dei Revisori è stata ampiamente illustrata anche al Consiglio di Amministrazione nelle sedute in cui i Membri dell'organo di revisione hanno partecipato, facendo ben presente la posizione della Corte dei conti toscana assunta rispetto agli enti locali in materia. Questa prassi, nata per far fronte a esigenze del tutto sporadiche e temporanee è diventata corrente, il tutto aggravato anche dall'utilizzo dell'anticipazione di tesoreria. Questa situazione non causa attualmente danno immediato alla gestione, ma nel caso in cui dovesse consolidarsi anche per il 2016 rischia di disequilibrare in modo permanente il bilancio dell'Istituto. Il Collegio è altresì consapevole degli sforzi fatti per accelerare i tempi di fatturazione ai committenti e dei ritardi nei pagamenti da parte di committenti pubblici, in primis di organismi statali. Infatti l'incasso nei tempi corretti dei crediti riporterebbe sicuramente l'equilibrio ricercato.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and strokes, located at the bottom right of the page.



In proposito si rinnova il suggerimento che in tutte le procedure contrattuali di acquisto beni e servizi si tenga conto dei tempi con cui i committenti pagano all'Istituto, facendo altresì accordi con i fornitori per organizzare i pagamenti con la medesima scansione temporale prevedibile per gli incassi. Le osservazioni in merito alla gestione della liquidità sono state sempre espresse ed indicate nelle relazioni anche riferite all'esame del bilancio preventivo 2015 e rinnovando il rispetto di quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione in data n. 7 del 10/04/2013 verbale n. 7.

7. Il Collegio ha già provveduto a richiedere alla Direzione Generale che venga fatta una simulazione, tenuto conto del cronoprogramma delle opere in corso finanziate con fondi vincolati e quindi della tempistica dei pagamenti da effettuare, nonché delle probabili entrate spese-correnti, stimate secondo la tempistica della loro manifestazione finanziaria. Tale verifica si rileva oggi determinante per accertare il rispetto degli impegni sorti con la gestione. Inoltre non è sufficiente che l'Istituto sia in grado di pagare i propri debiti alle scadenze convenute, ma è necessario che ciò avvenga in modo economicamente conveniente al fine di non pregiudicare l'equilibrio economico. Il collegio ritiene che questa simulazione abbia carattere di estrema urgenza.

8. Il Collegio ha già segnalato di adoperarsi affinché i crediti iscritti in bilancio e già scaduti vengano riscossi nel più breve tempo possibile. Nonostante ciò ad oggi le azioni intraprese non hanno sortito effetti significativi poiché perdurano considerevoli importi a credito per i quali non emergono dai documenti in nostro possesso dubbi sulla loro esigibilità. Tale situazione aggrava come detto nei paragrafi precedenti, in maniera pesante la già difficile situazione finanziaria dell'Ente. Si rileva comunque che dal prospetto consegnato dall'ufficio ragioneria alla data della redazione della presente relazione, la differenza tra liquidità parte corrente e anticipazione di cassa è tornata ad avere un saldo leggermente positivo.

9. Dai documenti forniti e dai colloqui avuti col Direttore Generale emerge la sostanziale copertura dei costi strettamente collegati all'attività dell'Istituto e quelle dei costi fissi e del personale relativi all'esercizio in esame.

10. La contrattura delle entrate ed i maggiori oneri previsti ha imposto un maggior rigore, in particolare con azioni di contenimento rivolte alla revisione dei fabbisogni esterni ed una maggiore economicità, così come emerge nella relazione del Direttore Generale nella quale vengono illustrate le azioni idonee a tale scopo.

Le informazioni acquisite durante gli incontri con gli Organi Sociali sono state utilizzate per integrare la nostra valutazione dei fattori di rischio e dei relativi controlli posti in essere dall'Istituto.

50122 Firenze, Italia  
Piazza SS. Annunziata, 12  
centralino tel. 055.20371  
fax 055.241663

info@istitutodeglinnocenti.it  
www.istitutodeglinnocenti.it  
C.F. 80016790489  
P.I. 00509010484

**Istituto  
degli  
Innocenti**



Nel corso dei controlli abbiamo proceduto ad analizzare i conti significativi di bilancio e le voci che richiedono un elevato grado di stima.

L'Istituto utilizza il bilancio previsionale redatto in termini di competenza economica e strutturato per area, come limite autorizzatorio alle spese al fine di garantire un puntuale controllo della spesa orientato sempre al pareggio di bilancio. Il Collegio chiede di essere tempestivamente informato qualora emergano elementi significativi che possano compromettere il risultato dell'esercizio 2016 rispetto a quanto emerge dal preventivo oggetto della presente relazione.

Si ribadisce che nel bilancio previsionale non sono stati fatti accantonamenti per svalutazione crediti né per altri rischi. A tal proposito il Collegio ritiene che prudenzialmente sarebbe stato necessario provvedere ad una revisione completa dei rischi, in particolare quelli riferiti a crediti e conteziosi di natura gius lavoristica, in considerazione delle problematiche interne emerse, ai ricorsi presentati per i quali potrebbe esserci una potenziale situazione di richieste risarcitorie davanti al Giudice del Lavoro. Quindi stante la situazione dell'Ente in caso di eventi avversi difficilmente si potrebbero trovare le risorse necessarie alla loro copertura.

In proposito si richiede al Direttore Generale un monitoraggio continuo sull'evolversi di ogni problematica che potrebbe generare rischi economici provvedendo a comunicare senza indugio ed esaustivamente eventuali nuovi rischi o maggiori rispetto a quanto stimato nel presente bilancio, sia al Consiglio di Amministrazione sia al Collegio dei Revisori.

L'impostazione del bilancio preventivo fa sì che durante l'esercizio 2016 si dovrà procedere a variazioni di bilancio infrannuali sulla base di nuovi atti e convenzioni che l'Istituto andrà a sottoscrivere durante l'esercizio e non previsti nella stesura del documento sottoposto alla Vostra approvazione.

Il Collegio in specifici incontri con la Direzione Generale ha chiesto chiarimenti sulle poste iscritte ed è stato confrontato l'assestato 2015 riportato nei prospetti messi a disposizione. E' stato dichiarato che non ci sono sottostime di costi, la politica di efficacia ed efficienza per l'anno 2016 porterà anche ad una contrazione delle consulenze e contratti esterni rispetto agli anni passati.

I costi del personale dipendente sono stati previsti integralmente secondo il criterio della competenza economica e non si discostano sostanzialmente dal preventivo 2015 assestato al 05/11/2015.



Sulle disponibilità finanziarie dell'Istituto, comprensiva degli investimenti a breve e medio periodo si notano criticità che potrebbero determinare una insufficiente disponibilità a coprire le spese previste nel bilancio previsionale e con particolare modo alla realizzazione degli investimenti previsti nel piano 2016-2018, anche in virtù dei crediti verso Enti pubblici ad oggi non riscossi e scaduti. Va quindi potenziata la costante azione di monitoraggio dell'incasso dei crediti in particolare quelli riferiti alla Pubblica Amministrazione al fine di non sbilanciare la parte corrente delle disponibilità e mantenere la sostenibilità del piano degli investimenti.

Si fa presente che in data 16 dicembre 2015 il Consiglio di Amministrazione, rispetto al piano investimenti consegnato al Collegio, ha individuato, in aggiunta, alcuni interventi urgenti o straordinari in relazione principalmente alla messa in sicurezza di spazi che accolgono attività dell'Istituto ricomprese nell'elenco nel DPR 151/2011 (Regolamento recante semplificazione della disciplina dei procedimenti relativi alla prevenzione degli incendi, a norma dell'articolo 49, comma 4 -quater, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122.) per i quali si è riservato di individuare, nel corso del 2016, ulteriori finanziamenti da destinare alle azioni prioritarie individuate riportate nella Relazione del Direttore Generale.

Il Collegio rileva la necessità di procedere a tempestivo aggiornamento del Piano nel corso del 2016 in relazione all'eventuale aumento o riallocazione della riserva con contestuale destinazione dei fondi alle opere indicate come prioritarie.

## **BILANCIO PLURIENNALE DI PREVISIONE E PROGRAMMA TRIENNALE DEGLI INVESTIMENTI**

Il bilancio pluriennale di previsione 2016 -2018 prevede investimenti nel triennio per € 10.894.276,60 di cui tra i più significativi € 4.070.359,89 per il completamento dei lavori del MUDI, € 2.958.357,84 per la ristrutturazione del complesso immobiliare di Figline Valdarno e € 2.571.855,93 per lavori riferiti ai nuovi uffici di UNICEF.

Dagli schemi allegati al bilancio pluriennale (inviati al Collegio il 21/12/2015) il totale degli investimenti previsti risulta finanziato:

- Quanto ad € 6.284.182,42 con Finanziamenti propri derivati dai fondi vincolati,
- Quanto ad € 4.394.873,93 con finanziamenti esterni, riferiti per la quasi totalità a contributi regionali, sia per quanto riguarda la costruzione del Museo sia per la realizzazione dei nuovi spazi UNICEF e per i lavori di completamento dell'ex guardaroba (Centro educativo 0-6).

Questo si evince anche dai prospetti di bilancio pluriennale poiché vengono indicati oneri finanziari riferiti al solo utilizzo dell'anticipazione di cassa.

50122 Firenze, Italia  
Piazza SS. Annunziata, 12  
centralino tel. 055.20371  
fax 055.241663

info@istitutodeglinnocenti.it  
www.istitutodeglinnocenti.it  
C.F. 80016790489  
P.I. 00509010484

**Istituto  
degli  
Innocenti**



Particolare attenzione dovrà essere posta agli investimenti indicati prioritari dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 16/12/2015 per un importo complessivo di € 1.281.381,00 per i quali ad oggi non esiste copertura.

In proposito il Collegio rileva che ad oggi la situazione non consentirebbe neanche di ricorrere a finanziamenti onerosi esterni che non farebbero altro che aggravare la situazione economico finanziaria dell'IDI. In ogni caso ogni decisione assunta deve essere conforme al dettame statutario alle norme che disciplinano le A.S.P. e alla Legge istitutiva Regionale.

Il Collegio ritiene, anche quest'anno, di fare un'osservazione in merito alla effettiva liquidità necessaria per la copertura degli investimenti riferita alla risorse proprie derivanti dai fondi vincolati. La reale copertura di questi investimenti è subordinata all'effettivo incasso dei crediti verso clienti. Il loro incasso dovrà quindi essere destinato a reintegrare la parte vincolata per consentire l'effettiva copertura degli investimenti proposti nel presente bilancio preventivo triennale.

Da tale rappresentazione e dalla relazione del Direttore Generale, stante una situazione di generale difficoltà al mantenimento del pareggio di bilancio, appare la necessità di porre particolare attenzione sulle politiche da adottare per gli esercizi futuri al fine di programmare l'attività dell'Istituto in funzione di una ben chiara e precisa stabilità gestionale; in tale ottica sarà importante verificare periodicamente ed analiticamente tutte le attività svolte al fine di accertarne nel tempo la congruità di quanto previsto.

Il Collegio ritiene meritevoli di segnalazioni non solo questioni strettamente finanziarie e contabili che mettono a rischio l'equilibrio dei bilanci preventivi 2016-2018, ma anche fenomeni che evidenziano problematiche suscettibili di determinare, in prospettiva, pericoli per la stabilità finanziaria dell'Ente.

Il controllo sulle disponibilità vincolate e la necessità del loro adeguamento è da evidenziarsi non solo attraverso i parametri di quanto stabilito dallo Statuto dell'Ente ovvero tratto dai principi contabili o, più in generale, dal complesso delle norme che definiscono il sistema di contabilità dell'Istituto, ma anche da parametri tratti da analisi statistiche e dall'esperienza maturata nel controllo e si traducono in "fattori di criticità" che il Collegio analizza anche sulla base della storia dell'Ente.

Il fenomeno dovrà essere valutato con particolare riguardo al suo consolidamento strutturale, poiché le serie storiche dei profili individuati dal Collegio quali rilevatori



di criticità possono essere valutate ragionevolmente con riferimento agli ultimi tre esercizi.

Queste circostanze denotano quindi una sostanziale difficoltà nella gestione dei flussi di cassa che tuttavia non hanno oggi evidenti riflessi sul bilancio dell'Ente con riferimento ai costi connessi all'esposizione bancaria, ma per quelli connessi all'equilibrio finanziario poiché ormai la deficienza di liquidità si ritiene di difficile risoluzione e causata dal mancato incasso dei crediti verso clienti., anche se come detto al par. 8, dal prospetto consegnato dall'ufficio ragioneria alla data della redazione della presente relazione, la differenza tra liquidità parte corrente e anticipazione di cassa è tornata ad avere un saldo leggermente positivo.

Al termine della verifica il Collegio dei Revisori esprime parere favorevole al bilancio di previsione 2016 ed al bilancio pluriennale di previsione 2016 – 2018, così come redatto e con le menzioni avanzate nella presente relazione.

Valutando i colloqui avuti con la Presidente del Consiglio di Amministrazione e il Direttore Generale, rileviamo che:

⑩ il bilancio di previsione 2016 ed il bilancio pluriennale 2016 – 2018 sono stati redatti sulla base dei dati storici e delle indicazioni fornite dagli organi istituzionali di riferimento per l'Istituto degli Innocenti, il tutto secondo il Regolamento di contabilità.

Si evidenzia inoltre che:

1. I bilanci preventivo e pluriennale sono conformi alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione;
2. La congruità, la coerenza e l'attendibilità contabile delle previsioni di bilancio sono in linea a quanto previsto e con riferimento ai relativi programmi e progetti posti in essere dall'ente al momento dell'approvazione del bilancio preventivo 2016;
3. Il bilancio preventivo e quello pluriennale contengono previsioni di ricavi e proventi da considerarsi attendibili secondo quanto dichiarato dal Direttore Generale, anche se eventuali scostamenti potranno essere verificati solamente durante l'esercizio, così come le previsioni di costi ed oneri la cui attendibilità dovrà essere costantemente verificata nel corso della gestione, anche in relazione all'eventuale ulteriore contenimento dei fattori di spesa ove questo si renda possibile;
4. Che sarà necessario monitorare con maggiore attenzione e con cadenza frequente, un bilancio consuntivo raffrontato al preventivo 2016 con lo scopo di adottare tempestivamente eventuali manovre utili al perseguimento degli obiettivi prefissati ed il mantenimento del pareggio economico, anche in relazione ai benefici fiscali inseriti per la prima volta nei budget preventivi che contribuiscono alla determinazione dell'equilibrio di bilancio;

50122 Firenze, Italia  
Piazza SS. Annunziata, 12  
centralino tel. 055.20371  
fax 055.241663

info@istitutodegliinnocenti.it  
www.istitutodegliinnocenti.it  
C.F. 80016790489  
P.I. 00509010484

Istituto  
degli  
Innocenti



5. Che sarà necessario durante l'anno 2016 monitorare ed assumere tempestivamente i necessari provvedimenti nel caso di scostamenti rilevanti anche connessi a rischi per i quali nel presente bilancio di previsione non sono stati apposti i relativi accantonamenti e alle agevolazioni fiscali;
6. Che l'azione di riscossione dei crediti scaduti deve avere una incisività maggiore poiché è alla base della realizzazione dei progetti dell'Istituto e determinante per la corretta gestione finanziaria.

Firenze, lì 28 dicembre 2015

**Il Collegio dei Revisori**

Rag. Riccardo Baronti - Presidente

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Riccardo Baronti', is written over a horizontal line.

Dr.ssa Nicoletta Mannini – Membro effettivo

Dr.ssa Sara Falciai – Membro Effettivo

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Sara Falciai', is written over a horizontal line.