

NOTE AL BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO 2022 E AL BILANCIO PREVENTIVO PLURIENNALE 2022-2024

Premessa

Il Bilancio preventivo economico annuale e pluriennale è redatto in conformità alle previsioni della Legge Regionale toscana n. 43/2004, dello Statuto dell'Istituto degli Innocenti e del Regolamento di contabilità dell'Ente; le fonti normative per la redazione del bilancio sono, oltre alle disposizioni in materia del Codice Civile, quelle specificate nell'art. 2 del Regolamento di Contabilità dell'Ente.

Il Bilancio preventivo economico annuale e pluriennale assume inoltre come riferimento i principi contabili emanati dalla Regione Toscana nei confronti dei propri enti strumentali (D.G.R. n.496 del 16/04/2019), dato che, a seguito della D.G.R. 1520 del 09/12/2020, l'Istituto degli Innocenti è stato inserito nell'elenco dei soggetti ricompresi nel Bilancio Consolidato della Regione Toscana.

Il Bilancio preventivo economico annuale e pluriennale ha valenza autorizzatoria e assegna le risorse ai centri di responsabilità.

Il Bilancio annuale e pluriennale raccoglie le indicazioni delle Aree e dei rispettivi Servizi in relazione alla pianificazione triennale conseguente alle commesse previste per il periodo di riferimento sia in relazione ai ricavi che ai costi.

Il Bilancio annuale e pluriennale viene redatto a cura del Servizio Bilancio e Controllo di gestione dell'Ente.

Nella formulazione della proposta di Bilancio per l'anno 2022 si è tenuto conto:

- delle convenzioni/contratti già formalizzati o in avanzato stato di definizione, escludendo in questa fase, a livello prudenziale, l'inserimento a ricavo di progetti non ancora sufficientemente definiti sia nei ricavi che nei costi; eventuali incrementi di ricavi e dei relativi costi saranno quindi gestiti con variazioni ed adeguamenti in corso d'anno;
- dell'andamento storico consolidatosi negli anni e del contesto attuale di riferimento, in particolare per quanto riguarda i servizi educativi, le attività socio-assistenziali, i servizi di convegnistica;

- l'individuazione delle spese è stata fatta sulla base della definizione delle commesse relative ai diversi introiti, evidenziando i 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 rideterminare al ribasso quanto più possibile tali spese in un'ottica generale di contenimento e razionalizzazione dei costi.

Gli stessi criteri sono stati utilizzati per la predisposizione delle annualità 2023 e 2024; in questo caso, dato l'orizzonte temporale più ampio, sono stati inseriti gli accordi di collaborazione pluriennali già definiti, ma anche delle stime ragionate rispetto alle commesse storicizzate, per le quali si ha la maggior probabilità di rinnovo, oltre alla stima, basata su dati storici, di ricavi e proventi collegati alle attività ed ai servizi tipici dell'Istituto (servizi di accoglienza ed educativi, cessione dei locali per attività convegnistica, gestione del patrimonio, etc.).

Il Bilancio Preventivo si compone dei seguenti documenti programmatici:

- Bilancio preventivo economico 2022;
- Bilancio preventivo economico triennale 2022-2024;
- Budget di Area 2022-2024 contenenti le assegnazioni di risorse al Direttore Generale e ai Direttori di Area;
- Piano triennale degli investimenti 2022-2024;
- Programma biennale degli acquisti di beni e servizi 2022-2023;
- Situazione aggiornata del personale dell'Ente a seguito della predisposizione del piano del fabbisogno del personale per il triennio 2022-2024.

1. Analisi dei ricavi da commesse del Bilancio preventivo 2022

Le attività ed i servizi che sono regolati da convenzioni/accordi di collaborazione, principalmente con altre Pubbliche Amministrazioni, costituiscono ormai, da oltre venti anni, il *core business* dell'Ente. Recentemente poi vi è stata la novità normativa introdotta con la legge 28 febbraio 2020, n. 8, con la quale è stato convertito il Decreto Legge 30 dicembre 2019, n. 162 (cd "*Decreto Milleproroghe*") con la quale è stata inserita la previsione di un trasferimento di risorse statali, stabile e strutturale, di 5 milioni di euro annui a favore dell'Istituto degli Innocenti per le attività che, da oltre venti anni, l'Ente svolge nell'ambito della gestione del Centro nazionale di documentazione e analisi per l'infanzia e l'adolescenza

di cui alla Legge 451/1997 e al DPR 103/2007. La norma, che è entrata in vigore nel 2020, segna una svolta “epocale” per il riconoscimento del ruolo nazionale dell’Istituto degli Innocenti, nonché per la stabilità del suo bilancio, delle sue risorse e delle sue attività a favore dell’infanzia.

Da segnalare inoltre il passaggio di competenze intervenuto ai sensi dell’articolo 9 del decreto-legge 1 marzo 2021, n. 22, convertito dalla legge 22 aprile 2021, n. 55, il quale ha trasferito il Fondo Nazionale per l’infanzia e l’adolescenza e le attività di cui all’art. 8 (rubricato “Servizio di informazione, promozione, consulenza, monitoraggio e supporto tecnico”) della legge 28 agosto 1997, n. 285 recante “Disposizioni per la promozione di diritti e di opportunità per l’infanzia e l’adolescenza” dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali alla Presidenza del Consiglio dei Ministri. Considerato che l’Istituto ha da sempre fornito assistenza al Ministero del Lavoro e delle politiche sociali per le funzioni tecniche di cui all’art.8 della L.285/97, non comprese fra i compiti del Centro nazionale di documentazione e analisi per l’infanzia e l’adolescenza di cui all’accordo vigente, il Dipartimento per le Politiche della Famiglia della Presidenza del Consiglio dei ministri ha proceduto alla sottoscrizione di uno specifico accordo annuale con l’Istituto degli Innocenti per lo svolgimento delle funzioni di informazione, promozione, consulenza, monitoraggio e supporto tecnico finalizzate alla realizzazione del servizio previsto dal citato articolo 8 della legge 285 del 1997.

Di seguito viene riportato il dettaglio delle commesse iscritte nel Bilancio Preventivo 2022:

Committente	Oggetto della convenzione/ contratto	Totale ricavi bilancio 2022	Periodo di competenza	Stato di formalizzazione	Note
Presidenza del Consiglio - Dipartimento Famiglia	Gestione Centro nazionale di documentazione analisi per l’infanzia e l’adolescenza	5.000.000	2022		Trasferimento di risorse assicurato da previsione normativa (art.1, comma 215 della L. 205/2017). Accordo triennale per la declinazione attuativa delle attività specifiche sottoscritto per il triennio 2021-2023
Presidenza del Consiglio - Dipartimento Famiglia	Servizio di cui all’art. 8 L. 285/97	685.000	2022	Sottoscritto	Accordo annuale sottoscritto a seguito del trasferimento di competenze sulla L.285 conseguente alla modifica delle deleghe a livello governativo
Ministero del Lavoro e delle politiche sociali	Assistenza tecnica per le politiche sociali in materia di	500.000	2022	In via di sottoscrizione	Nuovo accordo annuale in via di sottoscrizione, come da comunicazione del Direttore Generale del Ministero del Lavoro

NOTE AL BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO 2022 E AL BILANCIO PREVENTIVO PLURIENNALE 2022 - 2024

	infanzia e adolescenza				e delle Politiche Sociali prot.9185/E del 29/11/2021
Ministero del Lavoro e delle politiche sociali	Assistenza tecnica PON RSC 2021-2023	190.000	2022-2023	Sottoscritto	Convenzione triennale per un Importo totale di € 570.000
Ministero del Lavoro e delle politiche sociali	Assistenza tecnica PON Careleavers 2019-2023	200.000	2022-2023	Sottoscritto	Protocollo d'intesa di importo totale pari a € 1.500.000, di durata quinquennale
Regione Toscana - Assessorato politiche sociali	Centro regionale - Area Sociale	850.000	2022-2024	In via di sottoscrizione	Legge 31/2000 – Centro Regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza – in via di sottoscrizione piano triennale 2022-2024 (con piani di attività annuale), come da comunicazione del competente Dirigente regionale prot. 8358/E del 29/10/2021
Regione Toscana Assessorato istruzione	Centro regionale - Area Educativa	100.000	2022-2024	Sottoscritto	Legge 31/2000 – Centro Regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza – in via di sottoscrizione piano triennale 2022-2024 (con piani di attività annuale), come da comunicazione del competente Dirigente regionale prot. 8358/E del 29/10/2021
Unicef - IRC	Innocenti Library	71.450	2022	Sottoscritto	Accordo collaborazione per l'anno 2022, non sarà prorogato per gli anni successivi
Comune di Firenze	Attività Polo dell'Infanzia Innocenti	1.578.000	2022	Sottoscritto	Protocollo d'intesa triennale in scadenza a agosto 2022, inserita comunque previsione annuale sulla base dello storico
Comune di Firenze	Incontri protetti	140.250	2022	Sottoscritto	Protocollo d'intesa triennale sottoscritto in scadenza a settembre 2022
Comune di Firenze e altri comuni della Regione	Case di accoglienza	850.000			Importo stimato sulla base dello storico dell'ultimo triennio

NOTE AL BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO 2022 E AL BILANCIO PREVENTIVO PLURIENNALE 2022 - 2024

Commissione europea	Progetto "ECaRoM"	28.885	2022	Sottoscritto	Progetto biennale sottoscritto nel 2021, quota di competenza dell'esercizio 2022
Commissione europea	Progetto "Engaged in equality"	30.397	2022-2024	Sottoscritto	Progetto di durata di 24 mesi a cavallo di tre esercizi
Commissione europea	Progetto "CarMia"	237.600	2022-2024	Sottoscritto	Progetto di durata di 24 mesi a cavallo di tre esercizi
Fondazione Con i Bambini	Progetto "GRANDE!"	11.072	2022-2024	Sottoscritto	Progetto di durata complessiva di 48 mesi
CISS – Cooperazione Internazionale Sud Sud	Progetto Hub Rurali educativi territorio ragusano	5.738	2022	Sottoscritto	Accordo che insiste su tre esercizi (2020-2022) per un importo totale di 18.738 euro al netto del cofinanziamento del 10%
Unione Montana dei Comuni del Mugello	Supporto allo sviluppo del sistema educativo integrato 0-6	12.000	2022	Sottoscritto	Accordo di collaborazione triennale 2020-2022 con piani di attività annuale
AGIA - Autorità Garante per l'Infanzia e l'Adolescenza	Attività di ricerca, studio, monitoraggio e analisi	150.000	2022-2023	Sottoscritto	Accordo di durata di 24 mesi a cavallo di tre esercizi (2021-2023)
Regione Abruzzo	Supporto allo sviluppo e al monitoraggio di politiche per l'infanzia e l'adolescenza	30.000	2022	Sottoscritto	Accordo di collaborazione sottoscritto nel 2021 e in scadenza a giugno 2022
Centro per la Salute del bambino Onlus	Progetto "Villaggi per crescere"	4.800	2022-2024	Sottoscritto	Accordo di partenariato 2021-2024

La previsione attuale per l'esercizio 2022 mostra una sostanziale tenuta del totale dei ricavi per vendite e prestazioni rispetto al budget assestato del 2021 (-0,5%, pari a circa 63.000 euro), per cui si tratta di un'oscillazione trascurabile, considerando che comunque nel corso dell'esercizio si osserva, storicamente, una tendenza ad minimo aumento dei ricavi rispetto a quelli iscritti inizialmente.

È importante segnalare la continuità per quanto riguarda le commesse riferibili ai servizi rivolti ai bambini (asili nido in convenzione con il Comune di Firenze, strutture di accoglienza, gestione incontri protetti). Il protocollo di intesa triennale stipulato con il Comune di Firenze nel 2019 per la gestione delle attività del Polo dell'Infanzia Innocenti, con un finanziamento totale di oltre 4.000.000 euro, è in

scadenza ad agosto 2022, ma si ritiene ragionevole la prossima definizione di un nuovo accordo a breve, stante la sostanziale continuità delle attività. Analogo ragionamento può essere condotto con riferimento alla gestione del servizio di incontri protetti, il cui accordo triennale annualmente in vigore è in scadenza a settembre 2022.

Per quanto concerne le attività scientifiche risulta preponderante, almeno dal punto di vista economico, il rapporto di collaborazione con la Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le politiche della famiglia: oltre alla gestione del Centro Nazionale di documentazione su infanzia e adolescenza, considerando - come già argomentato - l’acquisizione di competenze inerenti la L.285/97, precedentemente in carico al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. La collaborazione con quest’ultimo rimane comunque strategica, dato che l’Istituto gestisce le attività di assistenza tecnica ai progetti PON (Carelevers e RSC), oltre a fornire assistenza tecnica alle politiche sociali in materia di adolescenza e infanzia, a seguito di un nuovo accordo che a breve sarà ratificato. Tra i principali committenti infine non possiamo dimenticare la Regione Toscana, per la gestione delle attività del Centro regionale di documentazione su infanzia e adolescenza.

Da sottolineare infine l’importanza della progettazione europea, nei confronti della quale l’Istituto si è sempre approcciato in maniera proattiva, e la ripresa dell’attività proprio per il biennio 2022-2023 essendo coinvolto in ben 3 progetti da attuare, di cui uno con ruolo di capofila, come di seguito meglio dettagliato.

Si riepilogano inoltre i **rapporti convenzionali pluriennali** già iscritti in parte negli esercizi precedenti:

- accordo di collaborazione con il Comune di Firenze per la gestione degli incontri protetti e per il supporto alla genitorialità (accordo triennale 2019-2022);
- protocollo d’intesa quinquennale con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per l’assistenza tecnica alla realizzazione, in via sperimentale, di interventi a favore di coloro che, al compimento della maggiore età, vivano fuori dalla famiglia di origine sulla base di un provvedimento dell’autorità giudiziaria (cd. “*care leavers*”);
- protocollo d’intesa con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per l’assistenza tecnica alla realizzazione del progetto nazionale per l’inclusione e integrazione dei bambini rom, sinti e caminanti (seconda triennalità: 2021-2023);
- progetto europeo “EcaRoM (Early Care and the Role of Men)”, che rappresenta la prosecuzione di uno precedente (“*Boys in Care*”) a cui l’Istituto aveva partecipato come partner, e il cui obiettivo è quello di superare gli stereotipi di genere e favorire una maggiore partecipazione maschile alle professioni connesse alle attività educative dell’infanzia.

- accordo di collaborazione con AGIA – Autorità garante per l’infanzia e l’adolescenza, di durata di 24 mesi (a cavallo sui tre esercizi 2021-2023);
- accordo di collaborazione annuale (a cavallo del biennio 2021-2022) con Regione Abruzzo per attività di supporto allo sviluppo e al monitoraggio di politiche per l’infanzia e l’adolescenza;
- accordo di collaborazione con Unione Montana dei Comuni del Mugello per attività di supporto allo sviluppo del sistema integrato di educazione e istruzione 0-6 della zona del Mugello;
- accordo di partenariato quadriennale con l’associazione Centro del Bambino Onlus relativamente al progetto “Villaggi per Crescere” .

Infine tra i ricavi del 2022 figurano i seguenti progetti pluriennali:

- progetto europeo “Engaged in Equality (Challenging masculinities and engaging adolescent boys to end gender-based violence)” il cui obiettivo è trasformare le relazioni di potere ineguali tra ragazzi e ragazze adolescenti e coinvolgere i ragazzi come alleati nella lotta contro la violenza di genere, sfidando le norme e gli stereotipi di genere (durata 24 mesi, ruolo IDI = partner);
- progetto europeo “CarMia (Caring masculinities in action)” che si pone come obiettivo generale la prevenzione della violenza di genere attraverso la promozione di modelli maschili non violenti, il cambiamento dei modelli di genere, promuovendo il concetto di una ‘mascolinità accudente’ (*caring masculinities*), che comprenda un comportamento non violento e la cura degli altri, in contrasto con il tradizionale modello maschile egemonico, connesso a comportamenti violenti (durata 24 mesi, ruolo IDI = capofila);
- progetto “GRANDE! (Giovani stRanieri Accompagnati Nei percorsi Di InclusionE)”, finanziato dalla Fondazione Con i bambini e che ha come capofila l’associazione COSPE (Cooperazione sviluppo paesi emergenti). Si tratta di un progetto focalizzato all’inclusione dei minori stranieri non accompagnati attraverso un modello di intervento integrato che consente a giovani MSNA in procinto di diventare maggiorenni e ad ex-MSNA in prosieguo amministrativo in uscita dal sistema di assistenza, di affrontare il passaggio dal contesto protetto all’autonomia, completare il proprio percorso educativo e/o formativo, diventare adulti economicamente indipendenti e produttivi, a vantaggio loro e del territorio di accoglienza (durata 48 mesi, ruolo IDI = partner).

L’andamento degli esercizi 2020 e 2021 conferma come il trasferimento di risorse dal livello governativo promosso dalla modifica legislativa introdotta dalla Legge 8/2020 e la valenza pluriennale dei principali rapporti convenzionali attualmente in essere, rendono finalmente possibile una programmazione strategica di medio periodo, col fine di ottimizzare l’utilizzo delle risorse economiche ed umane. Dopo

anni di incertezze e aleatorietà il quadro attuale denota una tendenza alla **stabilizzazione delle risorse**, da sempre un obiettivo prioritario nella gestione dell'Ente, che non deve tuttavia far venire meno la necessità di coltivare l'apertura verso nuovi committenti e nuovi campi di possibile intervento che ha caratterizzato l'istituto in questi ultimi anni.

2. Analisi degli altri ricavi del Bilancio preventivo 2022

Tra i ricavi tipici dell'Ente devono inoltre essere considerate importanti poste contabili riferite a servizi ed attività non legate a commesse/rapporti convenzionali. Negli anni, il peso di questi ricavi è andato progressivamente aumentando, in particolare quando si è deciso, dopo la trasformazione in ASP, di procedere alla definizione/realizzazione del terzo macro fine statutario ovvero la tutela e promozione del patrimonio storico e artistico (introdotto nello Statuto dell'ASP e in precedenza non presente), che ha portato alla realizzazione del **Nuovo Museo degli Innocenti** e ha aperto una nuova prospettiva di attività per l'Ente, caratterizzata da autonoma iniziativa.

Per quanto in lieve flessione, principalmente in conseguenza degli effetti dell'emergenza pandemica che si sono fatti particolarmente sentire in questo particolare ambito di attività dell'Istituto, dei ricavi caratteristici esposti nel Bilancio preventivo 2022 (ricavi delle vendite e prestazioni), **circa il 12% sono riconducibili ad entrate "autonome"** (proventi del patrimonio immobiliare a reddito, entrate connesse alle attività culturali e del Museo, proventi da *fund raising*).

Attività/Servizio	Importo	Voce di ricavo	Note
Museo degli Innocenti	80.516	Servizi in concessione	Canone annuale nuova concessione per la gestione della Caffè del Verone
	112.240	Servizi di convegnistica	Introiti stimati nell'ambito della nuova concessione dei servizi museali, ridotti del 30% come stima precauzionale dato il protrarsi della situazione di emergenza sanitaria
	20.000	Sponsorizzazioni	Contratto sponsorizzazione attività della bottega dei ragazzi (FILA)
	13.050	Contributi per attività culturali	Introiti da bandi regionali per le attività dei musei minori
	1.000	Bookshop	Introiti per vendita materiale IDI (stima da storico)
	888.677	Locazioni	Previsione relativa ai contratti di affitto attualmente corso,

NOTE AL BILANCIO PREVENTIVO ECONOMICO 2022 E AL BILANCIO PREVENTIVO PLURIENNALE 2022 - 2024

Gestione del patrimonio immobiliare	335.088	Rimborsi spese per comodati e accordi di progetto	Accordo di collaborazione con Unicef (rimborso spese nuova sede)
	30.000	Rimborsi spese condominiali	Stima basata su storico ultimi tre esercizi
Altro	2.400	Servizi in concessione	Canone concessione distributori automatici

L'emergenza sanitaria da Covid-19 che si protrae dal 2020 ha avuto un forte impatto su quei servizi (quali la caffetteria, la convegnistica, il Museo stesso) che sono stati oggetto di provvedimenti restrittivi o limitativi di natura legislativa. Per il 2022 si è quindi scelto di stimare un prudenziale calo dei ricavi commerciali, con particolare riferimento a quelli collegati alla convegnistica (una stima in diminuzione del 30% rispetto a quanto teoricamente riconosciuto all'Ente dal nuovo contratto di concessione dei servizi museali in essere dal dicembre 2020), salvo eventualmente procedere ad una loro correzione in sede di una prima variazione di bilancio, nel caso la situazione mostrasse importanti miglioramenti.

Ricordiamo infatti che nel 2021 era stata affidata la concessione dei servizi museali, attività temporanee e portineria/bookshop del Museo degli Innocenti per un periodo di quattro anni più eventuale rinnovo, che prevede introiti per servizi di convegnistica a totale favore dell'Istituto fino ad un determinato limite annuale, progressivamente aumentato fino al terzo anno di vigenza della concessione. Sempre nel 2021, si era inoltre proceduto all'affidamento in concessione mediante *project financing* ex art. 183, comma 15, del D.Lgs. 50/2016 della gestione dei servizi di refezione scolastica ed aziendale e del Caffè del Verone, per un periodo di 13 anni; la scelta di una simile procedura ha permesso di collegare alla gestione dei servizi una serie di importanti investimenti a carico del concessionario, quali la realizzazione di una nuova cucina a servizio della caffetteria del Verone e la ristrutturazione dell'attuale centro di cottura, oltre alla previsione di un canone significativo a favore dell'Istituto.

Per quanto riguarda le entrate collegate al patrimonio immobiliare si conferma il generale consolidamento degli introiti previsti per l'esercizio precedente, con anzi un leggero aumento (+1,9% rispetto al budget assestato 2021) dovuto alla sottoscrizione, nel corso dell'ultimo trimestre del 2021, di un contratto di locazione con l'azienda USL Toscana Centro per un immobile da tempo sfitto, da destinarsi a Consultorio ostetrico-ginecologico.

Infine, per quanto riguarda gli altri proventi e ricavi si osserva un forte aumento rispetto al budget assestato 2021 (+26%). Se da una parte si osserva la progressiva diminuzione dei contributi in conto capitale che, ricordiamo, vengono imputati a ciascun esercizio secondo la tecnica dei residui passivi, ovvero in relazione agli ammortamenti computati nell'anno, dall'altra abbiamo nel 2022 una previsione molto più alta per quanto riguarda i rimborsi: devono infatti essere considerati i rimborsi previsti per 4

dipendenti in comando presso la Regione Toscana e i prevedibili introiti connessi alle tasse di concorso per le numerose procedure assunzionali previste.

3. Il bilancio preventivo economico annuale

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 valore della produzione per il 2022 è sostanzialmente analogo a quello del budget assestato 2021 e anche il totale dei costi della produzione non si discosta in maniera sensibile da quello dell'anno precedente

In sintesi, il bilancio preventivo economico annuale 2021 presenta le seguenti caratteristiche:

- La sezione A individua il valore della produzione, pari ad Euro 12.800.939 (+0,2% rispetto alla previsione assestata 2021);
- La sezione B individua i costi della produzione, pari ad Euro 12.468.432 (-0,2% rispetto alla previsione assestata 2021);
- La sezione C evidenzia il saldo dei proventi ed oneri finanziari di Euro – 31.383 (-42,5% rispetto alla previsione assestata 2021): il trasferimento di risorse da parte governativa garantisce stabilità anche dal punto di vista finanziario e quindi un quasi totale azzeramento dell'utilizzo dell'anticipazione di cassa; pertanto gli interessi passivi previsti a carico dell'Ente sono adesso relativi quasi esclusivamente all'ammortamento del mutuo concesso a suo tempo da Banca Prossima (ora Intesa Sanpaolo spa) per i lavori di ristrutturazione del complesso immobiliare di Figline Valdarno, il cui correlato contratto di erogazione e quietanza è stato sottoscritto in data 27/09/2018;
- La sezione D rappresenta le rettifiche di valore di attività finanziarie, a valore 0;
- Le imposte sul reddito dell'esercizio ammontano infine a Euro 301.124. Di queste l'IRAP, calcolata alla luce di quanto previsto dalle disposizioni normative in vigore, ammonta ad Euro 210.824.

Il valore della produzione è costituito da *Ricavi delle vendite e delle prestazioni* (3.A.0.1) pari a Euro 12.226.056, di cui Euro 10.363.926 da attività istituzionale e Euro 1.795.130 da attività commerciale

(principalmente costituiti dai servizi per la prima infanzia e le attività del Museo). I ricavi da *fund raising* ammontano a 67.000 euro, tra sponsorizzazioni per le attività del Museo, e donazioni raccolte in autonomia o tramite la Fondazione Istituto degli Innocenti Onlus.

Alla voce *Altri ricavi e proventi*, trovano iscrizione i contributi in conto capitale relativi al Museo, alla ristrutturazione dell'ex Guardaroba, alla realizzazione del centro culturale-ricreativo presso il Centro Canapè di Campi, alla nuova sede Unicef, per un totale di Euro 243.894. Questi progetti hanno usufruito, a diverso titolo, di contributi pubblici non contabilizzati sino al momento dell'avvio delle attività connesse: per il centro culturale-ricreativo di Campi tale iscrizione a ricavo come contributo in contro capitale è già iniziata nel 2015; per il servizio 0-6 e per il Museo è iniziata con il 2016, anno di avvio dell'attività; per la sede Unicef nel 2017. Tali contributi sono iscritti secondo la tecnica dei risconti passivi e assegnati ai vari esercizi in proporzione agli ammortamenti corrispondenti.

Sempre nella voce *Altri ricavi e proventi*, sono riclassificati rimborsi di varia natura per un totale di 307.099 euro, di cui 132.549 relativi al rimborso per 4 unità di personale attualmente in comando presso la Regione Toscana, come già sopra ricordato.

4. Analisi delle principali voci di costo

Come già anticipato il totale dei costi della produzione non differisce molto da quello della previsione assestata dell'esercizio precedente, presentando però alcune importanti oscillazioni a livello delle singole macrovoci.

Deve essere innanzitutto evidenziata la scelta strategica di rafforzare il ruolo del personale dipendente, come indicato dal Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale per il periodo 2022-2024, strumento programmatico di fondamentale rilevanza, che si conferma in continuità con i precedenti PTFP: la ritrovata stabilità economico-finanziaria permette di delineare una incisiva politica assunzionale finalizzata a determinare nel triennio l'introduzione di 28 nuove risorse di personale a tempo indeterminato. Si tratta, evidentemente, di una scelta strategica che permetterà virtuosamente di limitare, progressivamente e gradualmente nel triennio di riferimento, l'utilizzo di forme di lavoro precario (incarichi di collaborazione per rapporti di lavoro autonomo e libero-professionale) a vantaggio di un maggior ricorso a rapporti di lavoro subordinato stabili.

D'altra parte anche i servizi in appalto sono stati oggetto di particolare attenzione in questo ultimo anno, con l'assegnazione di importanti procedure di gara per servizi di statistica, di formazione e di documentazione, che si sono rese necessarie per gestire i maggiori volumi di attività previste dai vari piani convenzionali, in particolare sul fronte nazionale, e consentono di ridurre ulteriormente la necessità di ricorrere a contratti di collaborazione.

La tabella di sintesi sotto riportata, mostra l'evoluzione nel triennio della previsione di spesa per le tre voci che, nel loro complesso, esprimono l'utilizzo di risorse umane dell'Ente, ed emerge chiaramente la tendenza al ricorso di rapporti professionali più stabili, che permettono al contempo di perseguire virtuosamente una maggiore razionalizzazione e semplificazione dell'azione amministrativa:

Voce di spesa	Previsione assestata 2021	Previsione 2022	Previsione 2023	Previsione 2024
Salari e stipendi	2.332.450	2.830.670	2.898.725	3.004.758
Servizi di documentazione, ricerca e formazione	957.850	1.017.900	1.222.833	1.017.900
Collaborazioni professionali	2.064.822	1.853.896	1.141.103	773.623

I costi della produzione del Bilancio previsionale 2022 sono sinteticamente riconducibili alle seguenti macro voci:

- costi di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci (3.B.06), ovvero spese per forniture di cancelleria, riviste, prodotti per bambini, materiale di consumo, prodotti igienici, detersivi, che ammontano a Euro 85.237, dato influenzato, anche per questo esercizio, dalla fornitura di ingenti quantità di materiale necessario per adeguarsi ai protocolli di sicurezza aziendale anti-Covid (dispositivi di sicurezza individuale, disinfettanti, ecc.);
- costi per servizi (3.B.07) pari a Euro 7.060.101, in leggera diminuzione rispetto a quelli della previsione assestata 2021 (-7,3%), che comprendono principalmente:
 - manutenzioni, utenze e canoni di assistenza per Euro 1.044.550, in linea con la previsione assestata 2021 (-4%), stanti gli elevati prezzi per l'energia che si suppongono costanti anche per il prossimo esercizio;
 - servizi in appalto per Euro 3.265.582, in sostanziale continuità con l'esercizio precedente (-5%);
 - servizi di consulenza in appalto e collaborazioni per Euro 2.039.225 (-12% rispetto alla previsione assestata 2020), primo, parziale, effetto delle scelte strategiche di rafforzamento del personale dipendente;

- altri servizi per gestione caratteristica per Euro 537.325, anche in questo caso in linea con la previsione assestata 2021 (+2%); in questa categoria, rientrano spese quali quelle di organizzazione, alberghiere e di catering e i rimborsi di spese di viaggio, tutte voci di spesa direttamente legate al volume delle attività in programma, che hanno comunque subito una certa contrazione rispetto all'epoca pre-pandemia, a causa delle modalità di erogazione dei servizi, sempre più orientati verso una fruizione da remoto piuttosto che in presenza;
- spese per organi statutari per Euro 50.848 (di cui Euro 40.348 per compensi del Collegio dei Revisori dei Conti e Euro 4.000 per rimborsi spese organi sociali);
- i costi del personale ammontano ad Euro 3.578.341, con un importante aumento rispetto alla previsione assestata 2021 (+20%), in ragione delle assunzioni previste nel Piano triennale dei fabbisogni di personale 2022-2024, come già evidenziato. In particolare, si hanno oneri per salari e stipendi per Euro 2.830.670, oneri previdenziali (Inadel, Inail, Cpdel, Inps) per Euro 706.171, altri costi (spese aggiornamento e formazione, spese per accertamenti sanitari) per Euro 41.500;
- costi per ammortamenti e svalutazioni (3.B.10) ammontano a Euro 1.219.383, in continuità con la previsione assestata 2021, stante le nuove aliquote per l'ammortamento del patrimonio immobiliare individuate a partire dal consuntivo 2020; si tratta di costi fissi che poco varieranno nei prossimi anni e che quindi dovranno essere attentamente considerati in ogni analisi di sostenibilità economica;
- gli oneri diversi di gestione (3.B.14), ammontanti a Euro 525.370, sono formati da Euro 73.100 per premi assicurativi, da Euro 220.000 per imposte indirette e tasse (IMU e TASI, tassa sui rifiuti, bolli auto, imposta di registro, etc), da Euro 4.600 per quote associative e contributi ad associazioni che hanno specifici accordi di collaborazione con l'Istituto, da Euro 10.000 per spese di propaganda e pubblicità e infine da Euro 197.120 per trasferimenti a partner di progetti: come già ricordato infatti l'Istituto è capofila di un progetto europeo (CarMia) per cui deve poi provvedere a trasferire parte delle risorse versate dalla Commissione Europea agli altri partner del progetto. Proprio la presenza di quest'ultima fattispecie determina la forte crescita rispetto al preventivo assestato 2021 (+49%).

L'equilibrio fra ricavi e costi deve come al solito essere ricercato nell'affinamento della gestione tecnica, amministrativa e finanziaria e, dunque, in un controllo della spesa attento e puntuale ma anche nella ricerca di nuove committenze ed ambiti di attività, anche attraverso una sempre più autonoma proposizione di iniziative e servizi.

La storica problematica relativa alla gestione dell'indispensabile provvista di **liquidità** dell'Ente, strutturalmente abituato ad anticipare spese che vengono ristorate con i dilatati tempi di pagamento della Pubblica Amministrazione, appare in questo momento ridimensionata, grazie al trasferimento annuale di risorse governative, che avviene con un preciso calendario, garantendo un quadro di stabilità economico-finanziaria inimmaginabile fino a solo pochi anni fa, e permettendo di conseguenza riflessioni strategiche in grado di modificare profondamente l'assetto e le metodologie di lavoro dell'Ente.

5. La programmazione degli investimenti

Il Bilancio di Previsione 2022-2024 rappresenta l'occasione per innovare lo struttura del **Piano triennale degli investimenti**, cogliendo le indicazioni contenute nei principi contabili regionali che fino ad adesso non sviluppate per motivazioni semplicemente tecniche (la comunicazione dell'avvenuto inserimento dell'Ente nel perimetro di consolidamento del bilancio regionale è avvenuta in prossimità dell'approvazione del Bilancio Preventivo 2021-2023, non consentendo di apportare le dovute modifiche).

In osservanza del principio contabile regionale n.1, gli investimenti previsti nel triennio sono stati maggiormente dettagliati e suddivisi fra quelli già programmati negli esercizi precedenti e quelli attuali. Inoltre è stata indicata la precisa fonte di finanziamento di ciascuno, sulla base della classificazione prevista dal medesimo principio contabile.

L'elenco degli investimenti previsti è dettagliato nel Piano triennale allegato a questo Bilancio. Preme tuttavia sottolineare la rilevanza di alcuni interventi:

- il restauro della Chiesa di S. Maria degli Innocenti, obiettivo da tempo oggetto di particolare attenzione da parte del Consiglio di Amministrazione, un intervento di oltre due milioni di euro, che sarà realizzato grazie ad una donazione di un soggetto privato;
- la realizzazione del nuovo Consultorio ostetrico ginecologico nei locali della ex scuola materna, intervento a carico del locatore (ASL Toscana Centro), che consentirà di riqualificare uno spazio da tempo in disuso e contemporaneamente di offrire alla cittadinanza del centro storico un servizio di facile accessibilità e di importanza strategica.

6. Considerazioni conclusive

In conclusione è utile rimarcare quanto già segnalato in occasione dell'approvazione degli ultimi bilanci previsionali ed in particolare che, pur avendo l'Istituto senza dubbio natura giuridica pubblica, presenta caratteristiche, per quanto attiene al bilancio, che lo differenziano significativamente dagli Enti locali e territoriali: ha da tempo adottato un bilancio di tipo economico e non finanziario, deriva i propri ricavi da contratti/accordi di collaborazione/convenzioni/altre entrate senza nessun trasferimento cd. "ordinario" (anche le entrate assicurate per via normativa per la gestione del Centro Nazionale non sono un "trasferimento erariale" vero e proprio, restando comunque soggette ad un processo di rendicontazione, seppur *sui generis*), non partecipa del Bilancio dello Stato (è escluso dall'elenco Istat delle pubbliche amministrazioni e, conseguentemente, dalle correlate normative di predisposizione del bilancio dello Stato e di concorso diretto ai vincoli di finanza pubblica) e, dunque, è escluso dal patto di stabilità, ma ne subisce in buona parte le ricadute sugli Enti committenti (tempi di pagamento, ecc. ...), è comunque destinatario degli indirizzi di finanza pubblica e delle norme a questi collegati in materia di personale (è soggetto alle disposizioni del D.Lgs. 165/01, pur beneficiando, in materia di vincoli assunzionali, della speciale normativa derogatoria prevista per le ASP dall'art. 18, comma 2bis, del D.L. n. 112/2008) e di acquisizione di beni e servizi. Vi è inoltre da notare che, nella stragrande maggioranza dei casi, le convenzioni e gli accordi di collaborazione con i committenti prevedono il riconoscimento di *overhead costs* nella misura massima del 7-10% o la compartecipazione a progettualità di interesse comune con risorse proprie dell'Ente: ciò rende assai difficile far fronte a spese generali derivanti anche dalla natura e gestione della sede stessa dell'Istituto che sono non comprimibili o lo sono solo parzialmente.

Si conferma pertanto l'obiettivo di mantenere i costi di struttura attorno alla soglia critica del 20% e minimizzare gli effetti negativi sul conto economico delle imposte e degli ammortamenti, per cui la ricerca di nuove committenze, la differenziazione degli ambiti di attività, la proposta e sperimentazione di servizi ed attività autonome ed innovative, unite ovviamente ad un politica rigorosa di controllo dei costi, rimangono i migliori strumenti in grado di permettere all'Ente il perseguimento del pareggio di bilancio. In questo senso, ricordiamo la costante attenzione al rispetto dei criteri di economicità e trasparenza delle procedure ad evidenza pubblica svolte per l'acquisizione di beni e servizi, nel rispetto delle norme dettate dalla normativa e dai Regolamenti dell'Ente attualmente in vigore.

La prospettiva triennale tiene conto degli orientamenti generali sopra richiamati, delle variabili ad oggi conosciute e, al contempo, beneficia della prospettiva di maggiore stabilità conseguente al mutato quadro normativo a livello nazionale. Le annualità 2023 e 2024 sono redatte con prudenza e sulla base delle proiezioni storiche dell'ultimo triennio, tenendo comunque conto delle previsioni normative vigenti e dei piani convenzionali pluriennali attualmente in essere. In particolare, per la predisposizione del bilancio preventivo triennale 2021-2023, si sono seguite le seguenti linee guida:

- i costi del personale connessi all'attuazione del Piano triennale dei fabbisogni sono considerati a regime a partire dalla seconda metà del 2023, dovendo procedere gradualmente alle necessarie procedure di reclutamento nonché agli aggiornamenti annuali del Piano stesso e alle correlate verifiche sulla situazione economico-finanziaria dell'Ente;
- corrispondentemente, come già indicato, la previsione di spesa relativa alle collaborazioni professionali risulta progressivamente diminuire, in corrispondenza con le previste scadenze dei relativi contratti di lavoro autonomo attualmente in essere;
- sono state formulate previsioni puntuali collegate alle commesse, sia dal punto di vista dei ricavi che da quello delle spese, secondo questi criteri:
 - si sono considerati i ricavi di competenza per ciascun esercizio relativi alle commesse a valenza pluriennale già sottoscritte;
 - per le commesse relativamente "sicure" in quanto storicamente stabilizzate (es. Regione Toscana) si sono considerati i ricavi in analogia a quanto previsto per il 2022;
 - i ricavi per i servizi (socio-assistenziali e culturali) e quelli derivanti dalla gestione del patrimonio sono stati individuati calcolandoli in base allo storico dell'ultimo triennio;
 - per le commesse comunque prevedibili, perché legate a rapporti di collaborazione ormai ultradecennali, si sono considerati ricavi in analogia a quanto previsto per il 2022;
 - non sono state per il momento considerate entrate relative a commesse adesso in via di esecuzione ma per le quali non vi è ragionevole certezza riguardo alla loro effettiva presenza per il biennio successivo;
 - non sono stati considerati ricavi relativi a commesse che, pur nel quadro di una previsione pluriennale già attuale, non hanno prodotto una definizione formale di impegno in merito a specifici piani di attualità annuali;
 - i costi relativi alle attività iscritte sono stati inseriti secondo le stesse logiche elencate ai punti precedenti;

- sono state inserite le quote di competenza dei ricavi in conto capitale e degli ammortamenti ad essi correlati secondo i piani di ammortamento già ufficializzati a partire dal 2016, così come è stata inserita una stima ragionevole, basata sullo storico dell'ultimo triennio, di altri ricavi e proventi;
- i costi generali e di struttura sono calcolati in base allo storico e attualizzati rispetto alle condizioni ad oggi conosciute per il biennio 2023-2024,

Giova in chiusura ricordare come il Bilancio preventivo 2022 e il triennale 2022-2024, strumenti programmatori essenziali per garantire continuità di azione all'Ente, sono gli ultimi approvati dal Consiglio di Amministrazione attualmente in carica e che, pertanto, potranno essere oggetto di adeguamento non soltanto al fine di garantire eventuali riequilibri derivanti dal monitoraggio dell'andamento della gestione, ma anche in base alle linee strategiche di sviluppo dell'Ente che saranno definite nel Programma di mandato 2022-2026 adottato dal nuovo Consiglio, e nei conseguenti piani attuativi annuali.

Firenze, 2 dicembre 2021

Il Direttore Generale
Sabrina Breschi

