



ISTITUTO DI STUDI E DI RICERCHE

Azienda Speciale della CCIAA Massa-Carrara

Partecipata da: Amministrazione Provinciale, Comuni di Massa e di Carrara e Unione di Comuni Montana Lunigiana

Allegato n. 1 al CDA n. 3 del 19.11.2019

BILANCIO DI PREVISIONE ANNO 2020

PROSPETTI ECONOMICI/FINANZIARI

RELAZIONE DEL PRESIDENTE

INDICE

PROGRAMMAZIONE 2020	Pag	3
La struttura del preventivo economico 2020	Pag	8
Allegato G: (Modello Bilancio preventivo) (Previsto dall'art. 67, 1 comma, del DPR n. 254/2005)	Pag	9
PREVENTIVO 2020	Pag	10
ANALISI DELLE PREVISIONI DI RICAVO 2020	Pag	10
<ul style="list-style-type: none"> • Proventi da Servizi • Altri Proventi o Rimborsi • Contributi regionali o da altri Enti pubblici 		
<ul style="list-style-type: none"> • Interessi attivi • Contributo della Camera di Commercio 	Pag	11/12
ANALISI DELLE PREVISIONI DI COSTO 2020	Pag	12
COSTI DI STRUTTURA		
<ul style="list-style-type: none"> • Organi Istituzionali • Personale 	Pag	13
<ul style="list-style-type: none"> • Funzionamento • Ammortamenti e accantonamenti 	Pag	15
COSTI ISTITUZIONALI	Pag	16
<ul style="list-style-type: none"> • Spese per progetti e iniziative 		
QUADRO DI DESTINAZIONE PROGRAMMATICA DELLE RISORSE	Pag	17

L'Istituto di Studi e Ricerche è l'Azienda Speciale della Camera di Commercio di Massa-Carrara, nata nel febbraio del 2000 per rispondere all'esigenze di studiare in maniera approfondita i fenomeni economici e sociali della provincia di Massa-Carrara.

La sua costituzione, mossa da una proposta dell'Ente Camerale, ha da subito raccolto l'adesione delle principali Istituzioni pubbliche locali, dalla Provincia di Massa-Carrara, ai Comuni di Massa e di Carrara, all'Unione dei Comuni Montana Lunigiana, i quali partecipano a pieno titolo nell'Azienda, contribuendo al finanziamento e determinando le linee strategiche di intervento, in sintonia con l'Ente camerale stesso. Si è trattato di un patto istituzionale di grande rilievo che ha inteso unificare competenze e sforzi di singoli Enti in un'unica struttura, oggi riconosciuta quale qualificato centro di ricerca e produttore di studi per tutto il territorio. Le difficoltà economico-finanziarie delle Pubbliche Amministrazioni e quelle istituzionali delle Province degli ultimi anni hanno però allentato questo patto e determinato la richiesta di uscita della Provincia.

Il settore degli studi e delle ricerche ha da sempre rappresentato un campo d'interesse tra i più tradizionali e tipici per le CCIAA ed anche nel nuovo D.Lgs di riordino delle Camere di Commercio tale compito viene confermato in concomitanza del nuovo contesto istituzionale dell'Ente camerale. Alle Camere è rimasta l'informazione economica ed alle Unioni regionali l'osservatorio ed il monitoraggio dell'economia della regione. In Toscana questa funzione non potrà più essere svolta dall'Unione regionale, almeno persistendo le attuali condizioni del predetto ente. Tutto ciò, ribadita l'importanza degli studi e delle ricerche da parte dell'Unione nazionale, che ha rigenerato l'Istituto Tagliacarne facendolo diventare una società consortile di sistema, e delle Camere toscane, potrebbe creare l'opportunità di svolgere attività "in service" da parte della nostra Azienda Speciale per le Camere interessate, capacità produttiva permettendo. Questa soluzione è stata oggetto di riflessione all'interno del Gruppo di Lavoro camerale degli Uffici Studi e del Comitato dei Segretari Generali ed i servizi offribili potrebbero essere:

- a) Coordinamento di tutte le attività di raccolta ed elaborazione dati;
- b) Predisposizione del questionario e campione delle interviste;
- c) Predisposizione del sistema di raccolta dei dati e di elaborazione degli stessi;
- d) Predisposizione di tabelle e report "basic" sui risultati della ricerca;

Potrebbero rimanere in capo alle Camere interessate, l'invio e la sollecitazione alla risposta da parte delle imprese. Inizialmente tale attività potrebbe essere applicata alle analisi congiunturali (Manifatturiera ed PMI/Altri Settori: agricoltura, artigianato, commercio, turismo edilizia, servizi), per poi passare ad altri ambiti oggetto ovviamente di interesse. Con il nuovo sistema che si potrebbe delineare, l'ambito territoriale di riferimento supererebbe i confini provinciali per arrivare a quelli regionali.

Compito istituzionale in primis dell'Istituto è proprio quello di garantire un costante monitoraggio dell'evoluzione del sistema economico provinciale, producendo sistematicamente Rapporti sull'economia locale sia dal punto di vista congiunturale sia da quello di natura più strutturale.

L'Istituto si propone per studi e ricerche dedicati/e all'approfondimento di particolari aspetti e problematiche di natura economico-sociale, secondo un programma annuale appositamente deliberato dal Consiglio di Amministrazione. Si ricorda come gli studi effettuati da ISR siano stati utilizzati dalle Istituzioni provinciali per la definizione dei loro programmi di intervento, permettendo così di indirizzare le risorse nelle iniziative a maggiore impatto sul sistema economico produttivo locale.

In linea con le indicazioni nazionali riguardanti i nuovi “compiti e funzioni” delle Camere di Commercio (ex D.Lgs n. 219/2016), a fronte della scarsità di risorse, le attività di studio e ricerca, oltre ad altre più operative, verranno indirizzate verso le seguenti tematiche:

- Industria 4.0
- Orientamento al Lavoro/Alternanza Scuola Lavoro
- Internazionalizzazione
- Turismo e Cultura

oltre alla già consolidata attività di:

- Gestione biblioteca camerale

1. PROGRAMMAZIONE 2020

Quanto all'attività nell'anno 2020, si possono evidenziare i seguenti obiettivi:

- 1) continuare a garantire un monitoraggio costante dell'evoluzione:
 - a. dell'economia locale, soprattutto attraverso il “Rapporto Economia annuale” ed il “Rapporto Economia intermedio”,
 - b. di specifici fenomeni socio-economici sia settoriali che funzionali, in rapporto alle condizioni di concorrenzialità delle imprese e del lavoro (Industria 4.0 – Innovazione, Orientamento al Lavoro - Scuola Lavoro, Excelsior, Internazionalizzazione, Cultura, Turismo, Artigianato, Agricoltura, Osservatorio prezzi all'ingrosso sia alimentare che non alimentare,);
- 2) continuare a collaborare e supportare l'Ente camerale e gli Enti soci nelle varie attività delle stesse. Nel 2019 l'Ente ha collaborato con il Comune di Massa alle parti introduttive di analisi del territorio per il nuovo Piano Strutturale comunale;

Questi sono soltanto alcuni spunti rispetto alle possibilità di una struttura di rilevazione che oltre a fare ricerche, potrebbe davvero rappresentare un punto di riferimento per indagini a supporto dell'attività promozionale od anche di divulgazione di servizi svolti da parte degli enti associati.

Relativamente alla gestione della biblioteca camerale, anche per l'anno 2020 l'Istituto continuerà a gestire la biblioteca Camerale – sita presso il Museo del Marmo- sempre con le 3 aperture al pubblico nei giorni di martedì, mercoledì e venerdì.

Il programma di attività relativo all'anno 2020 può essere così sintetizzato:

- Rapporto Economia 2020;
- Rapporto Economia Intermedio 2020;
- Osservatorio Bilanci;
- Innovazione – Industria 4.0;
- Osservatorio credito;
- Progetto Excelsior;
- Indagine congiuntura manifatturiera;
- Orientamento al lavoro e alle professioni - Alternanza scuola-lavoro;
- Analisi congiunturale andamento interscambio commerciale;
- Indagine congiuntura multisettore (agricoltura, artigianato, commercio turismo, edilizia,

- servizi);
- Analisi congiunturale dinamica delle imprese, compresa quelle femminili e giovanili;
 - Osservatorio prezzi all'ingrosso sia alimentare che non alimentare,
 - Gruppo facebook per la promozione turistica del territorio attraverso immagini fotografiche.

Si rimanda all'apposito prospetto riepilogativo con indicazioni delle tempistiche e delle modalità di uscita.

Oltre alle attività di studi e di ricerche, l'azienda collabora con l'Ente Camerale alla realizzazione delle seguenti attività dell'Ente:

- **ATTIVITA' INDUSTRIA 4.0 SVOLTE DA ISR NEL TRIENNIO 2018-2020**

Le attività del Industria 4.0 riguardano iniziative tese a conoscere e far conoscere le potenzialità trasversali della digitalizzazione e dell' Industria 4.0 per la competitività delle imprese.

A tale riguardo sono state organizzate e seguite le seguenti attività:

- indagine "ad hoc" per monitorare la conoscenza del fenomeno, cioè di come le imprese si pongono rispetto alla digitalizzazione ed alle tecnologie di Industria 4.0;
- eventi informativi generali e di formazione specifica sulle varie tecnologie 4.0;
- azioni di accompagnamento e valutazione delle imprese (somministrazione di questionari per conoscere il grado di digitalizzazione in base agli standard nazionali) sul loro grado di maturità digitale, ricorrendo anche a neolaureandi dell'Università di Pisa (in forza di una convenzione stipulata con il Dipartimento di Ingegneria gestionale dell'ateneo pisano);
- campagne di comunicazione delle attività PID, sia tramite mail che su sito internet e social network.

- **ATTIVITA' TURISMO E CULTURA SVOLTE DA ISR NEL TRIENNIO 2018-2020**

Le attività sul Turismo e Cultura riguardano iniziative tese a promuovere e valorizzare il territorio provinciale.

A tale riguardo sono state organizzate e seguite le seguenti attività:

- Realizzazione di un paper sulla Cultura e ricostruzione del database delle imprese, associazioni e organizzazioni no profit operanti nell'ambito culturale e creativo;
- Proposizione, realizzazione e coordinamento del gruppo fotografico "Terre apuane e della Lunigiana" e della pagina di marketing collegata "Apuans & Lunae Lands" e organizzazione degli eventi di premiazione delle immagini ritenute più significative da un'apposita Commissione;
- rilevazioni settoriali funzionali agli Osservatori Turistici di Destinazione creati nei due Ambiti Turistici riconosciuti dalla Regione Toscana alla Costa ed alla Lunigiana;

- **ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO AL LAVORO SVOLTE DA ISR NEL TRIENNIO 2018-2020**

Nell'ultimo biennio si sono concretizzate forme di attività lavorative, in parte già realizzate in passato, incentrate su temi e argomenti divenuti obbligatori per la Camera di Commercio, dopo la recente legge di riforma.

Una di queste nuove funzioni è quella riferita *"all'orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento e con le Regioni e l'ANPAL"*.

Questa attività ha visto l'attuazione di una molteplice serie di attività che sono servite per facilitare e supportare l'incontro domanda-offerta di lavoro nel nostro territorio.

Più volte ha collaborato con i Centri per l'impiego fornendo servizi informativi anche a carattere

previsionale, sistema informativo Excelsior, volti a favorire l'inserimento occupazionale ed a facilitare l'accesso delle persone in cerca di lavoro al mondo delle imprese.

Ha altresì realizzato una serie di seminari ed incontri e ha implementato una serie di nostri servizi. Ad oggi ha realizzato una collaborazione con il Centro per l'impiego provinciale.

Altra funzione implementata nell'ultimo biennio attraverso una serie di attività (convegni, seminari, progetti, ecc.), ed anche in questo caso evidenziata giuridicamente dalla recente riforma, è quella connessa al lavoro svolto con gli studenti delle scuole superiori di II° grado, nell'ambito di un'ampia progettazione nel campo dell'**orientamento al lavoro, alle professioni ed alle competenze trasversali**.

Questa funzione si è concretizzata e si concretizzerà attraverso l'incontro diretto con gli studenti del nostro territorio al fine di facilitare l'incontro con il sistema imprenditoriale locale, attraverso una preliminare conoscenza del tessuto produttivo locale.

A tale proposito è opportuno sottolineare che gli incontri con gli studenti sono stati numerosi negli ultimi anni e hanno riguardato tutto gli ambiti scolastici, da quelli tecnici e professionali fino a quelli liceali.

Inoltre è importante ricordare sia il lavoro svolto per l'accrescimento del RASL, registro per l'alternanza scuola lavoro.

- **SPORTELLO INTERNAZIONALIZZAZIONE SVOLTE DA ISR NEL TRIENNIO 2018-2019-2020**

Nella provincia di Massa-Carrara, presso lo **Sportello della Camera di Commercio**, le imprese possono ottenere:

- **Monitoraggio export/import:** monitoraggio trimestrale dell'andamento dell'export e dell'import provinciale;
- **Primo orientamento:** su Paesi e mercati, settori economici, normative internazionali, analisi sulla propensione all'export, trend di mercato;
- **Informazione e assistenza:** su formalità per aprire un'impresa di import-export, fasi di un'operazione commerciale internazionale, informazione sui principi di marketing internazionale, analisi sull'esportabilità dei prodotti;
- **Informazioni su Corsi/seminari :** la Camera organizzerà avvalendosi di professionisti qualificati corsi/seminari in materia di internazionalizzazione (orientamento al mercato, contrattualistica e fiscalità internazionale, strategie doganali e gestione della supply chain internazionale, ecc.); le informazioni riguarderanno comunque anche eventuali corsi/seminari tenuti da altri soggetti;
- **Promozione :** partecipazioni collettive a fiere nazionali e all'estero (in collaborazione con ICE) anche attraverso sostegno economico per la partecipazione a fiere all'estero e/o internazionali in Italia.

- **OSSERVATORIO PREZZI ALL'INGROSSO SIA ALIMENTARE CHE NON ALIMENTARE – SVOLTA DA ISR NEL 2020**

La Camera di Commercio procede, per compito istituzionale, ai sensi dell'articolo 2 comma 2 lettera c) della legge n. 580/1993, così come modificato dal D.Lgs. n. 219 del 25 novembre 2016, alla rilevazione dei prezzi all'ingrosso secondo le modalità previste.

Per rilevazione dei prezzi all'ingrosso si intendono i prezzi praticati nelle transazioni tra operatori economici e la rilevazione degli stessi avverrà nei seguenti modi:

- 1) Mediante apposite Commissioni prezzi istituite dalla Giunta della Camera di Commercio, formate da

operatori economici e rappresentanti designati dalle Organizzazioni Professionali e/o Associazioni di categoria e/o Enti ed Istituzioni;

- 2) Mediante rilevazione diretta, a cura dell'ufficio camerale competente, interpellando le unità produttive o commerciali dei settori oggetto della rilevazione.

Tale attività consiste nel monitorare l'andamento dei prezzi all'ingrosso di alcuni dei prodotti specifici del territorio apuano, dal materiale lapideo, sia grezzo che lavorato, ad alcuni prodotti agroalimentari, quali i vini, l'olio extravergine, il miele, la farina di castagne ed il lardo di Colonnata. La Camera di Commercio, tramite L'Istituto Studi e Ricerche, rileverà ogni semestre, sulla piazza di Massa-Carrara, i prezzi all'ingrosso dei suddetti prodotti: inoltre attraverso apposite commissioni, formate dai rappresentanti dei vari comparti economici, i prezzi rilevati dall'indagine presso le imprese verranno valutati e resi pubblici.

SERVIZIO BIBLIOTECA CAMERALE

Con un patrimonio di quasi 19.000 monografie moderne e più di 650 testate di periodici, per un totale di circa 75.000 volumi, la Biblioteca Camerale rappresenta una realtà importante e significativa nel sistema bibliotecario provinciale; un centro documentale specializzato sull'informazione economica con particolare attenzione agli aspetti storico-culturali dell'economia del territorio, specificatamente del settore tradizionale del marmo e delle attività ad esso connesse.

L'apprezzamento degli utenti, in gran parte studenti universitari e ricercatori, operatori economici, professionisti ed appassionati di storia locale, si indirizza prevalentemente verso alcune sezioni di particolare interesse:

- Sezione Locale (851 titoli): documenti riguardanti le Province di Massa-Carrara e della Spezia;
- Sezione marmo (266 titoli): documenti riguardanti il marmo, pietre e affini dal punto di vista geologico, artistico, legislative e commerciale;
- Sezione pubblicazioni in lingua straniera (429 titoli): documenti in lingua straniera posseduti dalla CCIAA;
- Sezione periodici: testate locali dai primi del '900, periodici del periodo fascista, quotidiani nazionali rilegati ed in costante aggiornamento;
- Fondo Emanuele Repetti (1.286 titoli): pubblicazioni e materiali documentari relativi alla storia sociale e politica, alla storia dell'arte, all'archeologia, alla geologia, al restauro, alle attività industriali artigianali e commerciali di Carrara, Massa, Lunigiana e territori limitrofi.

La fruizione da parte dei visitatori è resa possibile attraverso la catalogazione e l'indicizzazione dei testi esistenti, secondo i codici standard internazionali; la Biblioteca Camerale aderisce alla Rete delle biblioteche della Provincia di Massa-Carrara (RE.PRO.BI.) ed il catalogo indicizzato è consultabile sul sito www.reprobi.it.

I servizi attualmente erogati dalla Biblioteca Camerale e gestiti dall'Istituto sono i seguenti:

- accoglienza ed orientamento;
- lettura e consultazione in sede;
- assistenza bibliografica; assistenza alla ricerca su catalogo elettronico e alla consultazione del database;
- prestito e fotocopie.

Orari di apertura:

Martedì, mercoledì e venerdì (08:30 - 13.00)



PROGRAMMA ATTIVITA' ANNO 2020- TEMPISTICA

	USCITE	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	
servizio PID - in collaborazione con la CCIAA MS														
Sportello Orientamento al Lavoro - in collaborazione con la CCIAA MS														
Sportello Internazionalizzazione - in collaborazione con la CCIAA MS														
Osservatorio Bilanci	1 uscita		conferenza o comunicato											
Innovazione - Impresa 4.0	1 uscita			comunicato										
Rapporto Economia 2020	1 uscita							Evento						
Rapporto Economia Intermedio 2020	1 uscita												conferenza stampa	
Osservatorio credito	2 uscite					convenzione e comunicato					comunicato			
Progetto Excelsior	4 uscite		comunicato			comunicato				comunicato			comunicato	
Indagine congiuntura manifatturiera	2 uscite							Rapporto Economia					Rapporto Economia Intermedio	
Analisi congiunturale andamento interscambio commerciale	3 uscite			comunicato				Rapporto Economia				comunicato	Rapporto Economia Intermedio	
Indagine congiuntura multisettore (agricoltura, artigianato, commercio turismo, edilizia)	2 uscite							Rapporto Economia					Rapporto Economia Intermedio	
Analisi congiunturale dinamica delle imprese, compresa quelle femminili e giovanili	1 uscita			comunicato				Rapporto Economia					Rapporto Economia	
Osservatorio prezzi														
Gruppo facebook per la promozione turistica del territorio attraverso immagini fotografiche - Analisi	1 uscita			premiazione e comunicato										
Iniziative culturali e turismo (*)														
Comunalizzazione - dati Comune di Massa, Comune di Carrara e Unione di Comuni Montana Lunigiana														
Biblioteca														

(*) l'Azienda partecipa su indicazioni della CCIAA alla realizzazione dei progetti in campo turistico- culturale



LA STRUTTURA DEL PREVENTIVO ECONOMICO 2020

Il preventivo economico 2020, accompagnato dalla presente relazione, è stato redatto secondo i criteri dettati dal regolamento concernente la “Disciplina della Gestione Patrimoniale e Finanziaria delle Camere di Commercio approvato con D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254”, con particolare riferimento alle disposizioni contenute nel Titolo X- Aziende Speciali (artt. da 65 a 73), il quale prevede oltre alla tradizionale relazione di un documento per natura, un quadro di destinazione programmatica delle risorse, in conformità allo schema regolamentare “Allegato G- Preventivo Economico Aziende Speciali”.

La presente relazione, che costituisce parte integrante al preventivo economico, fornisce informazioni di dettaglio atte ad illustrare gli importi indicati nelle singole voci di onere e di provento del preventivo dell’Azienda Speciale per l’anno 2020; definisce i progetti e le iniziative perseguiti dall’Azienda Speciale nell’esercizio di riferimento, in coerenza con le linee programmatiche fissate dalla Giunta Camerale per la propria Azienda Speciale.

Il bilancio preventivo anno 2020, deve essere poi sottoposto all’approvazione della Giunta e del Consiglio Camerale quale allegato al bilancio dell’Ente.

Lo schema di bilancio è redatto in conformità alle disposizioni di cui al DPR 2 novembre 2005 n.254 (allegato G). Tale provvedimento sostituisce il decreto ministeriale 23 luglio 1997, e prevede l’introduzione della contabilità economico-patrimoniale nella gestione delle Camere di Commercio, non tanto nelle Aziende Speciali, che l’anno sempre adottata.

Nell’ambito del quadro di destinazione programmatica delle risorse, i ricavi ed i costi dei vari servizi vengono imputate 5 distinte aree di attività:

1. monitoraggio dell’economia locale (rapporto economia annuale ed intermedio, indicatori statistici, osservatorio sui bilanci delle società di capitale e monitoraggio periodico della congiuntura economica, indagini settoriali), Internazionalizzazione, Industria 4.0, Valorizzazione patrimonio culturale e turistico, Orientamento al lavoro;
2. progetto Excelsior
3. attività di ricerche commissionate da terzi;
4. attività servizi affidati dalla CCIAA (gestione Biblioteca camerale);
5. struttura.

**ALLEGATO G - PREVENTIVO ECONOMICO 2020****ISTITUTO DI STUDI E DI RICERCHE - AZIENDA SPECIALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI MASSA-CARRARA**

VOCI DI RICAVO	QUADRO DI DESTINAZIONE PROGRAMMATICA DELLE RISORSE							
	PRE-CONSUNTIVO 2019	PREVENTIVO ANNO 2020	Monitoraggio economia locale (rapporto economia, rapporto economia intermedio ecc ecc)	Rimborsi : Progetto Excelsior	Attività e servizi affidati da Terzi	Attività (servizi) affidate dalla Camera di Commercio	Struttura	TOTALE
A) RICAVI ORDINARI								
1) Proventi da servizi	24.590,16	24.590,16	0	0	0	24.590,16	0	24.590,16
2) Altri proventi o rimborsi	13.500,00	12.500,00		12.500,00				12.500,00
3) Altri contributi	16481,59	-	0	0	0	0	0	0,00
4) Contributi regionali o da altri Enti pubblici	51.867,20	51.867,20	36.307,04	0	0	0	15.560,16	51.867,20
5) Interessi attivi	1.869,61	0	0	0	0	0	0	0,00
6) Contributo della Camera di Commercio	175.000,00	205.000,00	131.200,00				73.800,00	205.000,00
TOTALE (A)	283.308,56	293.957,36	167.507,04	12.500,00	0	24.590,16	89.360,16	293.957,36
B) COSTI DI STRUTTURA								
7) Organi statutari	7.001,78	7.900,52	0	0	0	0	7.900,52	7.900,52
8) Costi del personale	248.371,98	259.934,48	167.243,91	12.679,16	0,00	24.141,95	55.869,46	259.934,48
9) Costi di funzionamento	27.100,58	26.122,36	900,00	0,00	0,00	500,00	24.722,36	26.122,36
10) Ammortamenti e accantonamenti			0	0	0	0	0	0
TOTALE (B)	282.474,34	293.957,36	168.143,91	12.679,16	0,00	24.641,95	88.491,34	293.957,36
C) COSTI ISTITUZIONALI								
11) Spese per progetti e iniziative	0	0,00	0	0,00	0	0	0	0,00
12) Utile di esercizio	834,22	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE (B) + (C)	283.308,56	293.957,36	168.143,91	12.679,16	0,00	24.641,95	88.491,34	293.957,36

3. PREVENTIVO 2020

Per l'esercizio 2020, in considerazione del quadro normativo di riferimento, sono stati ipotizzati ricavi ordinari (escluso il contributo camerale) per € 88.957,36, che risultano essere il 30,26% sul totale dei ricavi di gestione per l'esercizio 2020. La differenza tra costi complessivi e ricavi propri, pari ad € 205.000,00, è coperta dal contributo in conto esercizio della Camera di Commercio di Massa-Carrara, che rappresenta 69,74% del totale dei proventi.

La programmazione della spesa ed il controllo della stessa saranno gestite con un'impostazione consolidata al fine delle economicità, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa. I proventi e oneri saranno imputati nel preventivo sulla base della competenza economica inserendo i proventi secondo il principio della prudenza e prevedendo tra gli oneri anche quelli presunti.

Il Preventivo 2020 è stato predisposto in coerenza con gli indirizzi politici contenuti nel documento di programmazione pluriennale della Camera di Commercio per il mandato consiliare 2014-2019 e secondo quanto previsto nella Relazione Previsionale e Programmatica dell'Ente camerale stesso per il 2020 (deliberata dalla Giunta Camerale con atto n. 67 del 10.10.2019 integrata con nuova seduta in data 15.11.2019).

In base agli obiettivi operativi a livello di ente è stato poi definito nel dettaglio un programma di attività dell'Azienda Speciale per il 2020 e verrà definito un piano di performance e obiettivi per il personale.

Di seguito si rappresenta l'organizzazione in sezioni:

- ✓ Ricavi ordinari – in questa sezione sono illustrate, in forma sintetica, le principali linee di indirizzo strategico ed operativo, sulla base delle quali è stato formulato il programma di attività 2020 dell'ISR. VOCE A allegato G
- ✓ Costi di struttura - in questa sezione sono state fornite le informazioni relative alle principali enti che caratterizzano la gestione della struttura dell'ISR. VOCE B allegato G
- ✓ Costi per Progetti ed iniziative – in questa sezione sono state fornite le informazioni di dettaglio relative ai costi previsti dall'ISR nello svolgimento delle sue funzioni istituzionali. VOCE C allegato G.

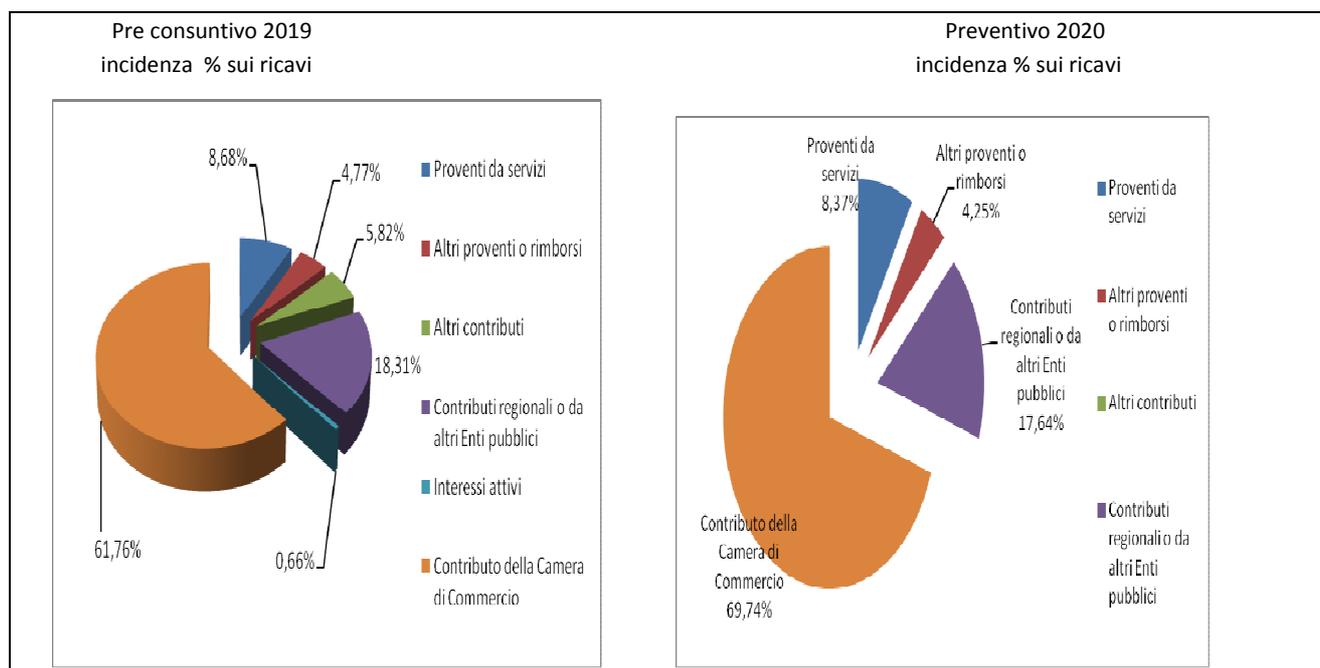
Il Previsionale 2020 è stato redatto in conformità ai presupposti programmatici specificati in premessa.

4. ANALISI DELLE PREVISIONI DI RICAVO

RICAVI ORDINARI

€ 293.957,36

RICAVI	2019		2020	
	PRE CONSUNTIVO		PREVENTIVO	
	importo	Incidenza %	Importo	Incidenza %
Proventi da servizi	24.590,16	8,68	24.590,16	8,37
Altri proventi o rimborsi	13.500,00	4,77	12.500,00	4,25
Altri contributi	16.481,59	5,82	0,00	
Contributi regionali o da altri Enti pubblici	51.867,20	18,31	51.867,20	17,64
Interessi attivi	1.869,61	0,66	0	0
TOTALE RICAVI ORDINARI escluso contributo Camera di Commercio	108.308,56	38,23	88.957,36	30,26
Contributo Camera di Commercio di Massa-Carrara	175.000,00	61,77	205.000,00	69,74
TOTALE RICAVI ORDINARI	283.308,56	100	293.957,36	100



I PROVENTI DA SERVIZI, proventi di natura commerciale: pari ad € 24.590,16 derivano dalla previsione degli affidamenti d'incarichi da parte degli Enti aderenti, da Enti del sistema Camerale o da terzi.

I proventi di cui sopra sono dunque relativi ai ricavi che si prevede di realizzare nelle attività rese all'Ente Camerale e precisamente:

- Servizio di gestione della biblioteca camerale

L'importo dei proventi da servizi, pari a € 24.590,16 è uguale al pre-consuntivo.

Altri proventi o rimborsi: pari a € 12.500,00, costituiscono rimborsi relativi al costo del personale impegnato nel progetto Excelsior, progetto finanziato da Unioncamere Nazionale. Tale previsione è stata prudenziale rispetto al pre-consuntivo 2019; ad oggi l'azienda non è in grado di quantificare il rimborso che chiederà all'Unione.

Altri contributi : € 0,00 .

Contributi regionali o da altri Enti pubblici: sono pari a € 51.867,20 e costituiscono il supporto finanziario derivante dalle quote associative degli altri Enti aderenti.

Contributi regionali o da altri enti pubblici	Pre consuntivo 2018	Preventivo 2019
Comune di Massa	24.433,60	24.433,60
Comune di Carrara	24.433,60	24.433,60
Unione di Comuni Montana Lunigiana	3.000,00	3.000,00

Tale voce rispetto al pre-consuntivo 2019, non ha subito nessuna variazione.

Interessi attivi: pari a € 0, . Rispetto all'anno 2019 c'è stato un decremento in quanto nell'anno 2020 sono cambiate le condizioni bancarie del c/c dell'azienda- con il nuovo conto la percentuale del tasso degli

interessi positivi è quasi azzerato, quindi prudenzialmente l'azienda ha ritenuto di non inserire nessun valore positivo.

	Pre consuntivo 2019	Preventivo 2020
Interessi attivi	1.869,61	0,00

Il contributo della Camera di Commercio, che ammonta a € 205.000,00, è determinato sulla base del preventivo dei progetti e delle attività che l'azienda intende realizzare, in coerenza con la missione affidata dalla Camera di Commercio all'Azienda Speciale, con la strategia camerale e sulla base dei progetti e delle attività proposte dall'ISR in attuazione degli indirizzi strategici definiti dal Consiglio Camerale, così come definito nella Relazione Previsionale e Programmatica 2020 della Camera di Commercio stessa deliberata in Giunta Camerale con delibera n. 67 del 10.10.2019, integrata nella seduta di Giunta del 15.11.2019. Esso è inferiore rispetto all'anno precedente perché è mirato al sostegno dell'Azienda Speciale per quota parte alle spese connesse alla realizzazione di attività istituzionali e per consentire un'equilibrata gestione dell'azienda, in linea con la mission dell'ISR.

Come previsto dal 6° comma dell'art. 72 del D.P.R. 2 novembre 2005, n. 254 sulla gestione del bilancio, il Contributo sarà erogata dalla Camera di Commercio sulla base delle esigenze di liquidità dell'Azienda Speciale ISR.

	Pre consuntivo 2019	Preventivo 2020
Contributo Camerale	175.000,00	205.000,00

Rispetto al pre-consuntivo, tale contributo è maggiore in quanto nell'anno 2019 si sono manifestate poste straordinarie (sopravvenienze attive, minori costi del personale).

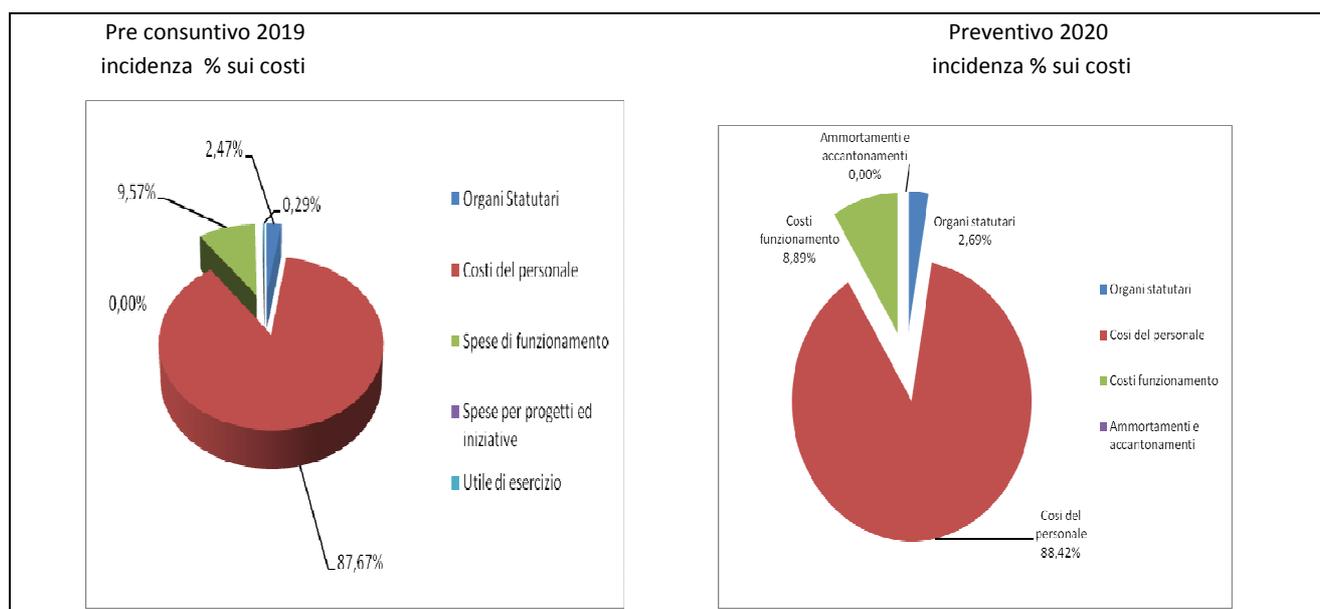
5. ANALISI DELLE PREVISIONI DI COSTO

5.1. Costi di struttura

I costi di struttura (comprese le imposte dirette) sono stimati in € 293.957,36 mostrando un leggero incremento rispetto al pre-consuntivo 2019. Essi rappresentano il 100% dei costi totali e come previsto dal D.P.R. 254/2017 sono stati classificati in quattro categorie :

“Organi statutari”, “Personale”, “Funzionamento” e “Ammortamenti e accantonamenti”. La tabella e i grafici seguenti evidenziano sia l'incidenza in valore assoluto sia in termini percentuali.

COSTI	2019		2020	
	PRE CONSUNTIVO		PREVENTIVO	
	importo	Incidenza %	importo	Incidenza %
Organi statutari	7.001,78	2,47	7.900,52	2,69
Personale	248.371,98	87,67	259.934,48	88,42
Funzionamento	27.100,58	9,57	26.122,36	8,89
TOTALE COSTI DI STRUTTURA	282.474,34	99,71	293.957,36	100,00
Spese per progetti ed iniziative	0,00	0	0,00	0,00
Utile di esercizio	834,22	0,29	0,00	0,00
TOTALE COSTI	283.308,56	100	293.957,36	100



Organi Istituzionali:

Tali spese di importo pari ad € 7.900,52 rappresentano il 2,69% dell'ammontare dei costi totali di struttura.

Tale importo si riferisce ai rimborsi previsti per gli Organi Collegio dei Revisori dei Conti dell'Azienda Speciale come stabilito dal Decreto Legislativo n. 219/2016 (con questo è stato previsto che i compensi agli organi di amministrazione e di indirizzo sono azzerati), al rimborso spese CDA, oltre che agli emolumenti relativi al membro dell'Organismo Indipendente di Valutazione. Questo il dettaglio delle voci:

Rimborsi del Consiglio di Amministrazione	€	200,00
Compenso collegio dei revisori dei Conti	€	5.768,52
Costo Organismo Indipendente di Valutazione	€	732,00
Rimborsi spese organi statutari	€	1.200,00

Rispetto al pre-consuntivo, tale incremento è da ricondurre alle spese missione.

	Pre consuntivo 2018	Preventivo 2019
Organi statutari	7.001,78	7.900,52

Costi del personale: (l'importo complessivo stimato è pari a € 259.934,48).

Nel determinare le spese per il personale dipendente per l'anno 2020 si prende in considerazione la pianta organica dell'Azienda composta da n. 5 unità dipendenti e n. 1 Direttore, con gli aumenti che il CCNL prevede per l'anno 2019, considerato che tale contratto è scaduto il 31.07.2018.

Il quadro attuale della consistenza numerica dei dipendenti con contratto a tempo indeterminato è pari a cinque, dotazione organica e fabbisogno personale anni 2017-2019 a seguito di riorganizzazione come deliberato dalla Giunta Camerale con deliberazione n. 152 del 12.10.2016. Esso può essere di seguito rappresentato:

N. Unità	Inquadramento
3	II livello full time (con superminimo non assorbibile)
1	III livello par time 75%
1	III livello part-time 50% in Telelavoro
1	Dirigente in qualità di Direttore dell'Azienda

Il trattamento economico complessivo dei dipendenti dell'Azienda, pari al 88,42% del totale dei costi di struttura. Esso è stato determinato sulla base dei valori retributivi previsti dal CCNL per i dipendenti delle aziende del terziario, della distribuzione e dei servizi che si presume che subirà un incremento a causa del contratto scaduto già dal 2020.

Fanno parte di tale voce :

- compensi tabellari dettati dal CCNL commercio, secondo i vari inquadramenti del personale dipendente;
- i contributi a carico del datore di lavoro che riguardano i contributi previdenziali e assistenziali calcolati sulla base delle aliquote contributive INPS attualmente in vigore nonché i contributi assicurativi INAIL;
- gli accantonamenti al trattamento di fine rapporto sono stati determinati secondo la disciplina di cui all'art. 2120 del codice civile;
- la spesa relativa ai buoni pasto ed ai rimborsi spesa degli oneri di trasferta, i quali sono stati determinati sulla base delle disposizioni di contenimento dettate dalla Camera di Commercio (art. 6, comma12, del DL.78/2010, dall'art. 6, comma13 del DL 78/2010 e dall'art. 5, comma 7 del DL 95/2012).

La spesa complessiva iscritta nel preventivo economico, comprende le seguenti voci:

Costo Direttore (senza TFR) comprensivi contributi previdenziali e assistenziali a carico Azienda- che ISR versa all'Ente Camerale	€	49.502,10
n. 3 dipendenti unità di II livello full time con super minimo non assorbibile .stipendio base · indennità di contingenza · E.d.r. · scatti di anzianità - super minimo contrattuale non assorbibile (attribuito alle. tre unità di 2° liv CCNL commercio terziario distribuzione e servizi). - indennità di cassa · tredicesima mensilità · quattordicesima mensilità	€	97.672,32
dipendente unità di III livello – part time 75% .stipendio base · indennità di contingenza · E.d.r. · scatti di anzianità · tredicesima mensilità · quattordicesima mensilità		19.959,56
dipendente unità di III livello – Telelavoro- part time 50% . stipendio base	€	14.228,27

· indennità di contingenza		
· E.d.r.		
· scatti di anzianità		
· quattordicesima mensilità		
Accantonamento TFR	€	11.447,60
Contributi a carico del datore di lavoro	€	43.874,25
Contributi INAIL	€	605,58
Compenso lavoro straordinario e ferie residue	€	7.534,80
Rimborso oneri per trasferte	€	1.200,00
Acquisto buoni pasto	€	1.910,00
Produttività	€	12.000,00

Tutti gli istituti suddetti saranno gestiti in conformità alla normativa vigente e agli indirizzi dell'Ente Camerale.

	Pre consuntivo 2019	Preventivo anno 2020
Costi del personale	248.371,98	259.934,48

L'importo del costo del personale ha subito un incremento rispetto al pre-consuntivo 2019. Tale scostamento è dato dai maggiori costi per incrementi previsti dal contratto collettivo nazionale scaduto al 31.12.2019, dai maggiori costi legati alla rivalutazione TFR (tasso rivalutazione più elevato), agli scatti di anzianità previsti dal CCNL applicato e incremento delle spese di trasferta.

Costi di funzionamento:

Tali spese sono state previste per un importo complessivo di € 26.122,36. Esse rappresentano il 8,89% dei costi totali di struttura.

La categoria delle spese di funzionamento può essere suddivisa nelle seguenti voci di costo:

- spese per prestazione di servizi;
- spese per godimento beni di terzi;
- oneri diversi di gestione.

La voce **“Spese per prestazione di servizi”** di importo totale pari a € 10.274,84 risulta composta dalle seguenti voci:

Spese tenuta contabilità	€	1.830,00
Spese servizio responsabile sicurezza luoghi di lavoro	€	1.122,44
Spese servizio sanitario - visite dipendenti	€	600,00
Spese utenze, pulizia cancelleria (C.C.I.A.A.)	€	4.990,00
Spese servizio posta elettronica, gestione presenze, gestione paghe (Infocamere)	€	1.708,00
Spese servizio PEC	€	24,40

La voce **“Spese per godimento beni di terzi”** di importo totale pari a € 2.986,00 comprende le seguenti spese:

canoni del servizio sito internet	€	1.586,00
Re PRO BI – biblioteca	€	500,00
Costo Prometeia – dati statistici	€	900,00

La voce **“Oneri diversi di gestione”** prevista in € 12.861,52 è composta dalle seguenti voci:

Spese assicurazione RC patrimoniale	€	1.500,00
Tasse di Concessione Governativa	€	310,00
Tassa del Diritto annuale CCIAA	€	22,00
Spese generali e postali	€	229,52
Spese banca Carige	€	600,00
Imposte e tasse (IRAP e IRES)	€	10.200,00

L'importo delle spese di funzionamento anno 2020, pari ad € 26.122,36, rispetto al pre-consuntivo 2019, pari ad € 27.100,58 subirà una leggera contrazione, legata al contenimento delle spese e delle imposte.

	Pre consuntivo 2019	Preventivo anno 2020
Costi di funzionamento	27.100,58	26.122,36

Ammortamenti ed accantonamenti: € 0

Nell'anno 2019 tale voce è pari ad € 0,00, così come nel pre-consuntivo 2018, non avendo propri beni od avendoli completamente ammortizzati.

4.2. Costi istituzionali

Le “Spese per progetti e iniziative” ammontano a € 0.

QUADRO DI DESTINAZIONE PROGRAMMATICA

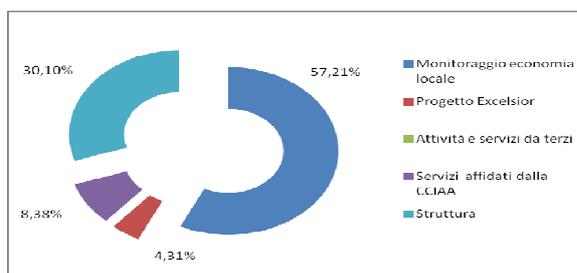
NOTA RELATIVA AI COSTI PER FUNZIONE

Ai fini della preparazione del quadro di destinazione programmatica, si precisa che i costi di struttura (organi istituzionali, spese del personale, spese di funzionamento e ammortamenti) sono stati suddivisi tra le cinque aree così come indicato nella circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 3612/c del 26.7.2007. I costi del personale sono stati suddivisi tra le aree secondo il seguente criterio: si è provveduto al calcolo previsionale del costo di ciascun dipendente per poi imputarlo nelle diverse aree in base all'impegno del dipendente stesso previsto su ogni area. I costi relativi agli organi istituzionali sono stati interamente imputati all'area generale. Le spese di funzionamento, a parte quelle di competenza specifica di ciascuna area di interesse, sono date imputate tutte ai costi di struttura.

In particolare :

- a) i costi della prima funzione (MONITORAGGIO ECONOMIA LOCALE - pari a € 168.143,91) sono costituiti da spese per il personale impegnato nelle attività di studi e di ricerca e reperimento dati statistici nonché le spese generali. I costi di questa funzione incidono per il 57,20% sul totale dei costi;
- b) i costi della seconda funzione (PROGETTO EXCELSIOR - pari a € 12.679,16) si riferiscono alle attività di rimborso che Unioncamere Nazionale liquidate per il progetto Excelsior. In questa funzione incidono per quasi la totalità gli oneri relativi al personale, e tale funzione incide per il 4,31% sul totale dei costi;
- c) i costi della terza funzione (ATTIVITA' DI TERZI - pari a € 0) si riferiscono alle attività di ricerca commissionate da terzi: ad oggi non è stato ancora inserito nessun valore numerico, in quanto l'Istituto non ha ancora delibere da parte degli Enti aderenti o da Terzi relativi ad incarichi di studi e di ricerche;
- d) i costi della quarta funzione (SERVIZI AFFIDATI DA CCIAA - pari a € 24.641,95) si riferiscono al servizio gestito dall'Istituto affidato dalla Camera di Commercio quale gestione della biblioteca camerale, realizzazione di fasi dei progetti PID, orientamento al lavoro, internazionalizzazione, valorizzazione patrimonio culturale e turismo. In questa funzione incidono gli oneri relativi al personale e spese relative al servizio REPROBI , costi che sono pari al 8,38% sul totale dei costi.;
- e) i costi della quinta funzione (STRUTTURA - pari a € 88.492,34) comprendono i costi per così dire fissi e precisamente:
 - le spese per il personale amministrativo e direttore;
 - i compensi agli organi di amministrazione e di controllo, nonché per OIV;
 - per le spese relativo al funzionamento dell'azienda;

Essi incidono per il 30,10% sul totale dei costi.



Quadro di destinazione economica	Importo totale	incidenza
Monitoraggio economia locale	168.143,91	57,21%
Rimborsi – progetto Excelsior	12.679,16	4,31%
Attività servizi affidati da terzi	0	0,00%
Attività servizi affidati dalla Camera di commercio MS	24641,95	8,38%
Struttura	88.491,34	30,10%
TOTALE	€ 293.956,36	100,00%

RICAVI/COSTI	Importo totale
Totale ricavi – escluso contributo camerale	88.957,36
Costi di Struttura	88.491,35

La suddetta ripartizione è stata effettuata perché i costi di struttura sono sostenuti in misura, talvolta rilevante, per la realizzazione di progetti ed iniziative e non solo per il funzionamento interno dell'azienda. La citata circolare del Ministero dello Sviluppo Economico stabilisce inoltre che, nella relazione illustrativa del bilancio preventivo, occorre dar conto della capacità di autofinanziamento dell'Azienda Speciale, intendendosi per tale la capacità di coprire i costi di struttura esposti nell'area generale (ammontanti a € 88.957,36), con le risorse proprie. Poiché, sempre secondo la citata circolare, i corrispettivi riconosciuti dalla Camera di Commercio alla propria Azienda Speciale assumono la connotazione di "Risorse proprie", l'importo da mettere a confronto con i costi di struttura risulta pari a € 88.957,35.

Secondo questa analisi l'Azienda Speciale dimostra una leggera capacità di autofinanziamento.

IL DIRETTORE

Dott. Enrico CIABATTI

IL PRESIDENTE

Dott. Vincenzo TONGIANI

DETTAGLIO DI ALCUNE SPESE

Organi statutari:

Costo Presidente ISR	onorifico		€ 0,00
Costo componenti Consiglio di Amministrazione	onorifico		€ 0,00
Rimborso spese amministratori			€ 200,00
Collegio dei revisori dei conti:			
Presidente	Compenso annuale		€ 2.025,00
Componente effettivo	Compenso annuale	1.650,00 x 1	€ 1.650,00
Componente effettivo	Compenso annuale	1.650,00 x 1	€ 1.650,00
	+ cassa di categoria		€ 66,00
	IVA		377,52
Costo OIV	compenso annuale + cassa		€ 600,00
			€ 132,00
Rimborso spese viaggio, pasti e pernottamenti:			€ 1.200,00
TOTALE			€ 7.900,52

Costo del personale:

--

Dipendenti a tempo indeterminato CCNL commercio - n. 3 unità II livello con super minimo individuale non assorbibile	retribuzione mensile	€ 2.037,44	
	scatto anzianità	€ 136,98	
	super minimo individuale straordinario mensile/ferie residue/banca ore	€ 130,00	
		€ 179,40	
	contributi previdenziali mensili	€ 719,81	
	contributi assistenziali	€ 9,94	
		€ 3.213,57 x 14 x 3	€ 134.969,79
Dipendente a tempo indeterminato CCNL commercio - III livello part time 75%	retribuzione mensile	€ 1.359,83	
	scatto anzianità	€ 65,85	
	contributi previdenziali mensili	€ 413,16	
	contributi assistenziali	€ 5,70	
		€ 1.844,55 x 14	€ 25.823,67
Dipendente contratto Telelavoro a tempo indeterminato CCNL commercio - III livello part time 50%	retribuzione mensile	€ 906,56	
	scatto anzianità	€ 109,75	
	contributi previdenziali mensili	€ 294,53	
	contributi assistenziali	€ 4,07	
		€ 1.314,90 x 14	€ 18.408,54

Indennità cassa	€ 73,89 x 12	€ 886,68
contributi previdenziali		€ 256,96
contributi assistenziali		€ 3,55
Accantonamento TFR+ rivalutazione	n. 3 dipendenti a tempo indeterminato full time	€ 8.508,65
Accantonamento TFR+ rivalutazione	n. 1 dipendente a tempo indeterminato part time al 75%	€ 1.625,31
Accantonamento TFR+ rivalutazione	n. 1 dipendente a tempo indeterminato part time al 50%	€ 1.313,64
Premio di produttività		€ 12.000,00
	contributi previdenziali	€ 3.477,60
	contributi assistenziali	€ 48,00
Direttore con inquadramento della qualifica di "quadro" CCNL commercio (*)	Compenso annuale	€ 38.261,02
contributi previdenziali INPS (*)		€ 11.088,04
contributi assistenziali INAIL (*)		€ 153,04
Spese missioni dipendenti		€ 1.200,00
Spese buoni pasto		€ 1.910,00
TOTALE		€ 259.934,48

(*)Risorse che l'Istituto di Studi e Ricerche verserà alla Camera di Commercio di Massa- Carrara, il quale Ente li acquisirà nel Bilancio Camerale ai sensi art. 9 comma 3 D.Lgs. 78/2 in quanto il Direttore di ISR ricopre la carica di Segretario Generale dell'Ente Camerale

Costo di funzionamento:

Spese rete REPROBI	€ 500,00
Spese assicurazione RC patrimoniale	€ 1.500,00
Spese annuali responsabile sicurezza luoghi di lavoro	€ 1.122,44
manutenzione sito internet	€ 1.586,00
Spese annuali medico del lavoro	€ 250,00
visita medica periodica decennale	€ 350,00
Spese tenuta contabilità	€ 1.830,00
spese programma presenze, paghe, internet e posta elettronica	€ 1.708,00
Spese utente, pulizie e cancelleria (CCIAA)	€ 4.990,00
Spese Banca Carige	€ 600,00
Minute spese cassa	€ 229,52
Costo PEC	€ 24,40
Tassa di concessione governativa	€ 310,00
Tassa Diritto annuale	€ 22,00
Costo Prometeia	€ 900,00
Imposte e tasse	€ 10.200,00
TOTALE	€ 26.122,36

DETTAGLIO BILANCIO PER ATTIVITA' DI DESTINAZIONE PROGRAMMATICA ANNO 2020

	Monitoraggio economia locale (rapporto economia, rapporto economia intermedio ec ecc)	Attività e servizirimborsati progetto Excelsior	Attività servizi affidati da terzi	Attività (servizi) affidate dalla Camera di Commercio	Struttura	TOTALE
COSTI ORGANI STATUTARI		-			7.900,52	7.900,52
TOTALE	-	-	-	-	7.900,52	7.900,52
COSTI DI FUNZIONAMENTO						
Costo servizio RE PRO BI - biblioteca	-	-	-	500,00		500,00
Spese assicurazione RC patrimoniale	-	-	-	-	1.500,00	1.500,00
Spese annuali ing. Fede x sicurezza	-	-	-	-	1.122,44	1.122,44
manutenzione sito internet	-	-	-	-	1.586,00	1.586,00
Spese annuali medico del lavoro	-	-	-	-	250,00	250,00
visita medica periodica decennale	-	-	-	-	350,00	350,00
Spese meccanizzazione contabilità	-	-	-	-	1.830,00	1.830,00
spese programma presenze, paghe, internet e posta elettronica	-	-	-	-	1.708,00	1.708,00
costo PEC	-	-	-	-	24,40	24,40
Spese funzionamento - rimborso CCIAA	-	-	-	-	4.990,00	4.990,00
Spese Banca Carige	-	-	-	-	600,00	600,00
Minute spese piccola cassa	-	-	-	-	228,52	229,52
Tassa diritto annuale	-	-	-	-	22,00	22,00
Tassa di concessione governativa	-	-	-	-	310,00	310,00
Imposte e tasse	-	-	-	-	10.200,00	10.200,00
Servizio dati Prometeia	900,00	-	-	-	-	900,00
TOTALE	900,00	-	-	500,00	24.721,36	26.122,36
ACCANTONAM. E AMMORTAMENTI	-	-	-	-	-	-
TOTALE	-	-	-	-	-	-
COSTI DEL PERSONALE						
Costo Direttore	35.641,51	1.980,08	-	1.980,08	9.900,42	49.502,10
Costo dipendente II livello Full Time	8.548,09	3.149,30	-	4.049,09	29.243,45	44.989,93
Costo dipendente II livello Full Time	43.190,33	1.799,60	-	-	-	44.989,93
Costo dipendente II livello Full Time	44.989,93	-	-	-	-	44.989,93
Costo dipendente III livello Full Time (75%)	3.098,84	3.357,08	-	15.494,20	3.873,55	25.823,67
Costo dipendente- Telelavoro - III livello Full Time (50%)	14.726,83	2.393,11	-	-	1.288,60	18.408,54
Accantonamento TFR + rivalutaz TFR	6.272,33	-	-	975,19	4.200,08	11.447,60
Premio di produzione	8.402,71	-	-	1.643,38	5.479,50	15.525,59
Spese missioni dipendenti	1.100,00	-	-	-	100,00	1.200,00
Indennità di cassa	-	-	-	-	1.147,19	1.147,19
Spese buoni pasto	1.273,33	-	-	-	636,67	1.910,00
TOTALE	167.243,91	12.679,16	-	24.141,95	55.869,47	259.934,48
SPESE PER INIZIATIVE E PROGETTI						-
TOTALE	-	-	-	-	-	-
TOTALE COMPLESSIVO	168.143,91	12.679,16	-	24.641,95	88.491,34	293.956,36