



## Relazione del Direttore Generale

### I. Premessa.

Il bilancio previsionale 2018 e il piano programma 2019-2021 viene redatto in continuità con le Linee di indirizzo provinciali e coerentemente con le attività illustrate nel piano programma. Eventuali integrazioni/modifiche al Piano Programma 2019-2021 saranno apportate in funzione di richieste specifiche da parte dell'Amministrazione provinciale.

In ottemperanza al regolamento di contabilità (ex art. 18 dello Statuto), viene costruito anche il bilancio di previsione di durata triennale. Tali previsioni sono costruite secondo ipotesi conservative e di continuità rispetto all'attività principale dell'Azienda.

### II. Il contesto

L'anno formativo 2017/2018 è il secondo anno formativo in cui i tagli al trasferimento regionale hanno effetto pieno. Si tratta, in effetti, di un anno formativo in cui le doti sono piene e il contributo a sostegno delle attività dell'ente da parte della Provincia di Brescia si assesta a 750.000 €, in linea con quello del 2017 e dimezzando quello del 2016. Tale contributo si è reso necessario poiché sono venuti a mancare non solo i trasferimenti regionali a copertura del costo del personale ex comandato (4.000.000 €), ma anche ricavi per circa 1.300.000 €.

500.000 € in meno sul budget operatore che finanzia l'attività principale, ovvero il DDIF, e 532.000 € in meno legato invece alla scomparsa del bando ANPAL FIXO per sostenere i dropout inseriti all'interno delle classi e non dotabili per la normativa di Regione Lombardia. Infine, 200.000 € in meno legati alla sospensione a settembre del bando DUL da parte di Regione Lombardia. A questo dobbiamo aggiungere l'incremento del costo del personale per 342.000 € dovuto al rinnovo del CCNL del comparto Enti Locali. Gli arretrati erano stati stanziati negli anni scorsi: non hanno quindi avuto impatto sul bilancio. L'impatto complessivo a partire dal 2019 sarà di circa 410.000 €.

In questo contesto il CFP Zanardelli ha costruito un sistema di erogazione di attività formativa che si articola in tre distinte unità di business:

| <b>RAGAZZI</b><br>Formazione dopo la terza media   | <b>ADULTI</b><br>Formazione per Adulti  | <b>AZIENDE</b><br>Formazione per Aziende   |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• DDIF</li> <li>• progetti di internazionalizzazione</li> <li>• Apprendistato ex articolo 43</li> <li>• orientamento</li> <li>• dispesione scolastica</li> <li>• Servizi al lavoro</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corsi normati</li> <li>• Corsi professionalizzanti</li> <li>• Servizi al lavoro (corsi per disoccupati)</li> <li>• formazione serale</li> <li>• IFTS</li> <li>• Attività internazionale in incoming</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• corsi sicurezza</li> <li>• corsi tecnico professionali</li> <li>• corsi di competenze trasversali</li> <li>• fondi interprofessionali</li> <li>• Apprendistato ex articolo 43</li> <li>• Apprendistato professionalizzante</li> <li>• servizi al lavoro (inserimento lavorativo)</li> </ul> |

A queste tre aree di business, le cui attività sono sempre più interconnesse, come mostra la presenza di sotto attività comuni alle tre aree, si aggiungono attività trasversali che consentono di finanziarne alcuni processi: i servizi al lavoro e i processi di progettazione.

I servizi al lavoro costituiscono effettivamente un collante tra le tre aree. Si tratta di Doti denominate DUL (Dote Unica Lavoro) che consentono di finanziare servizi di orientamento al lavoro, servizi formativi e servizi di inserimento lavorativo. Sono quindi applicabili ai nostri allievi in uscita, così come agli adulti in cerca di occupazione.

Questi servizi coinvolgono infine le aziende, poiché consentono di fare inserimenti lavorativi. Tali servizi sono finanziabili anche attraverso Garanzia Giovane. Il bando non è stato, però, attivo nel 2018. I servizi al lavoro, invece, sono stati attivi fino a settembre 2018. Sono stati in seguito sospesi da Regione Lombardia, per essere riaperti per un breve periodo nel mese di novembre 2018. Queste attività hanno pesato per 1.283.695 € nel 2017, mentre arriveranno a circa 1.100.000 € per il 2018. L'attività consente di ricollocare nel mondo del lavoro persone disoccupate, così come di collocare in tirocinio o con un contratto di lavoro vero e proprio i nostri studenti. Il Centro Formativo Provinciale Zanardelli è accreditato ai servizi al lavoro, oltre a quelli formativi. Quest'accREDITAMENTO consente di svolgere il processo solo attraverso le doti e non attraverso il mercato, come invece può fare una società di selezione del personale autorizzata dal ministero.

La nostra attività "core" è invece costituita dall'erogazione di percorsi triennali di istruzione e formazione professionale, di percorsi di quarto anno di specializzazione e di percorsi personalizzati per allievi disabili. Rispetto al bilancio 2014 vengono quindi a mancare ricavi per circa 4.000.000 €, legati alla scelta di Regione Lombardia di azzerare la componente di trasferimento a copertura del costo del personale ex comandato. Questa mancato versamento viene parzialmente coperto dal contributo di Provincia (693.000 € nel 2017 e 750.000 € nel 2018). Nel 2018, inoltre, abbiamo ulteriori mancati ricavi per 1.200.000 €, legati a riduzione del budget operatore e alla scomparsa di alcuni bandi, e nuovi costi per 342.000 € legati all'aumento contrattuale. In tale contesto, l'azienda ha attivato, a partire dal 2015 ad oggi, una strategia che, da un lato consentisse di razionalizzare la gestione, e dall'altro di sviluppare le attività con forte valore aggiunto



per gli utenti e per l'azienda stessa.

Il piano d'azione si è sviluppato secondo una forte razionalizzazione della spesa in primis e attraverso le seguenti azioni:

- Accordo con il personale dipendente docente per un maggior impegno di docenza frontale (fino a 700 ore), senza però compromettere la qualità della docenza erogata. A differenza dei C.F.P. privati, il C.F.P. Zanardelli ha stabilmente assunti più del'85% dei docenti necessari per erogare le ore di formazione previste per il DDIF al fine di assicurare ai nostri alunni una continuità didattica.
- Razionalizzazione dei contratti di fornitura più importanti, quali la fornitura di energia elettrica e calore, il servizio di pulizia, il servizio di fonia e connettività, e le forniture in genere. Particolare attenzione è comunque stata dedicata alla qualità del servizio. Gli effetti di tale attività sono ancora in corso di realizzazione, poiché i contratti sono stati rinnovati a scadenza naturale.
- Centralizzazione della procedura acquisti per ottemperare alla normativa del codice appalti e per avere un maggior controllo del livello di spesa corrente per il materiale acquisito dalle sedi.
- Rifacimento del sistema qualità per andare verso un sistema meno burocratizzato e per ottemperare alla nuova norma ISO.
- Rifacimento del modello organizzativo ex D.lgs. 231/2001, del sistema anticorruzione e del sistema di gestione della trasparenza per ottemperare ai requisiti di legge e per dare allo Zanardelli una forma ancora più improntata al comportamento etico.
- Ripensamento dell'organizzazione delle sedi in funzione delle nuove linee di prodotto. In questo senso si sono sviluppate A.N.A.M. - Accademia Nazionale Acconciatori Misti, l'Accademia Aesthetica per promuovere la formazione e l'aggiornamento professionale dopo la scuola superiore, l'Agust Coffee Academy, la Pintinox Training Center.

Verranno ulteriormente accentrate alcune funzioni come l'amministrazione, ad esempio. La sfida di trasformare in opportunità l'obbligo di adottare la fatturazione elettronica ci porterà a razionalizzare l'amministrazione. Le 9 Unità Organizzative dovranno avere un ruolo molto più operativo e di sviluppo nell'erogazione dei nostri servizi formativi, più che nella gestione degli stessi. La parte di gestione verrà per lo più accentrata nella sede legale, per liberare energie produttive nelle sedi invece. Questo comporterà la revisione dei processi e, probabilmente, la riqualificazione di alcuni operatori. La stessa azione di razionalizzazione sarà attuata sulla gestione del personale e sul settore degli acquisti, anche attraverso investimenti in software.

Sono stati, inoltre, attuati investimenti e sviluppate attività per consentire all'azienda di essere sempre più attrattiva nei confronti dei portatori di interesse: in primis i potenziali alunni del DDIF, per fare provare loro un'esperienza decisiva per l'acquisizione delle competenze, per i disoccupati in cerca di reimpiego, per gli adulti con la necessità di ulteriore formazione e per le aziende che hanno necessità di aggiornare il loro capitale umano.

Nello specifico si sono sviluppate le seguenti azioni.

Abbiamo stretto sempre maggiori partnership con aziende di prim'ordine. Le partnership con le aziende consentono di legarci al territorio, di aprire potenziali sviluppi per i nostri alunni, di avere moduli formativi su competenze al passo con il mondo del lavoro e di offrire esperienze reali ai nostri studenti. Ad oggi le partnership attive sono le seguenti:

- Agust: abbiamo creato con loro un'Academy per sviluppare le attività nel mondo del caffè, sia per i

nostri studenti che per adulti.

- Pintinox: a fronte di test che facciamo su loro materiale, Pintinox fornisce le due sedi alberghiere di tutto il necessario per la sala e la cucina in termini di strumenti di lavoro.
- Eolo: sponsor del progetto gokart della sede di Verolanuova.
- Angelo PO: fornitura e formazione su attrezzature di cottura e utilizzo nella cucina professionale.
- Cattabriga: fornitura di attrezzature e formazione nel modo del gelato.
- Schneider Electric: Laboratorio di domotica, fornitura di formazione in ambito industria 4.0 e efficientamento energetico delle sedi operative.
- Es system K Italia: testing center per le attrezzature di conservazione ed erogazione della pasticceria e gelateria.
- Gamma più: fornitura per la formazione professionale sugli strumenti di acconciatura
- Lovera: Fornitura di formazione per la promozione della cultura tipica del Franciacorta
- Basket Brescia Leonessa: gestione dell'Area Hospitality e del ritiro estivo prima squadra serie A1 e organizzazione Camp estivi dei giovani.
- Tieffe Chemical Solving: servizi di formazione per prodotti chimici per l'igiene in ambiente professionale.
- Cast Aliment: servizi di formazione per i nostri alunni in ambito DDIF e organizzazione delle Summer School in ambito cucina e sala.
- Hikvision: Fornitura di materiale audio video per migliorare la didattica attraverso riprese.
- Maxion Wheels: Co-progettazione di alcuni moduli per il più veloce inserimento dei nostri alunni nella sede italiana della multinazionale che produce cerchi per automotive
- TeXa: Centro Education certificato in ambito automotive.
- Lego Education e Dreampuzzle: laboratorio di Robotica per i nostri studenti DDIF.
- CFP Vantini: Collaborazione per il rilancio del settore marmo attraverso azioni congiunte e sviluppo di summer school.

È proseguita l'attivazione di tirocini a livello internazionale per dare l'opportunità ai nostri alunni di frequentare un tirocinio in Europa. Sono tra gli 80 e i 100 alunni che ogni anno vivranno questo tipo di esperienza. Dare una dimensione internazionale allo Zanardelli è fondamentale per il suo sviluppo futuro. In questo senso si sono sviluppate partnership con 17 enti di formazione in 7 nazione europee (Malta, Francia, Portogallo, Spagna, Repubblica Ceca, Inghilterra, Germania)

Sono state inoltre sviluppate tutte le attività di marketing e brand awareness per una maggior riconoscibilità del marchio C.F.P Zanardelli sia da parte degli alunni, che delle famiglie, che del personale dipendente, che delle aziende e di tutta la comunità sociale. L'attività ha visto il miglioramento del sito, del materiale informativo, e la creazione di campagne di affissioni, di campagne radio e di campagne su social media per potenziare la percezione delle nostre attività e dei nostri servizi. È fondamentale riuscire ad attrarre i potenziali alunni per i percorsi DDIF e gli utenti/clienti per gli altri servizi. Solo il sito genera oggi circa 30 contatti al giorno di potenziali clienti. Sono, inoltre, previsti adeguamenti di alcune strutture di alcune sedi per rendere l'ambiente più adeguato all'apprendimento. Sono state rifatti l'ingressi delle sedi di Ponte di Legno, Edolo e Clusane.

È stato sostenuto lo sviluppo dell'attività dei servizi al lavoro per creare un maggior fatturato in questo settore. Sono state inserite competenze qualificate per questo genere di servizio, inesistenti in azienda, già

a partire dalla seconda parte del 2016 per proseguire nel 2017, e mantenute per il 2018. Il risultato è stato molto positivo, benché sia stato aggiunto personale per più di 360.000 €. La chiusura delle attività era prevista per questo tipo di servizio per dicembre 2018. In realtà Regione ha sospeso il servizio a settembre, per riaprirlo a novembre 2018. Ciò ha ovviamente rallentato tutte le nostre operazioni in merito. Ancora una volta la dipendenza da fattori esterni fuori dalla nostra sfera di controllo rischia di compromettere il nostro percorso verso l'equilibrio economico.

Consistente è l'attività per lo sviluppo di formazione per le aziende. Ad oggi è stato creato un catalogo di formazione che ha consentito lo sviluppo di tale settore. Grazie all'ottenimento di bandi con i fondi interprofessionali, come FONDIMPRESA, il C.F.P. Zanardelli è riuscito a crescere anche in questo settore.

In generale sono stati perseguiti i seguenti obiettivi:

- Sviluppo delle attività per adulti al fine di consentire l'aggiornamento e lo sviluppo delle competenze. Questo settore deve ancora trovare una via di crescita. La revisione del catalogo di offerta formativa e l'inserimento di una figura di coordinamento in sede legale sono gli elementi per dare un impulso allo sviluppo.
- Qualificazione dell'offerta formativa sui percorsi DDIF, attraverso la revisione dei percorsi attuali e l'introduzione di nuove iniziative, a sostituzione di quelle che hanno subito un calo delle iscrizioni. Nella U.O di Chiari è stato introdotto il corso di operatore dell'abbigliamento, in quella di Villanuova operatore di impianti Elettromeccanici, a Ponte di Legno il tecnico del Turismo e a Edolo l'operatore grafico multimediale.
- Attenzione al problema della dispersione scolastica, accogliendo gli studenti dispersi da altri istituti.
- Attenzione alla disabilità sviluppato sistemi per poter gestire DSA e BES. Le nostre classi hanno spesso grosse problematiche legate alla forte presenza di allievi che necessitano di particolari metodologie didattiche
- Aggiornamento delle competenze dei docenti e del personale amministrativo attraverso un piano formativo per la didattica digitale e un piano di aggiornamento continuo. Grazie al conto sul proprio fondo interprofessionale l'azienda ha finanziato la propria formazione per circa 40.000 €.

Questo contesto di grande cambiamento ha trovato spazio grazie ad un ritrovato clima di tranquillità all'interno della struttura. L'attenzione posta alle politiche di sviluppo e di ascolto del personale hanno consentito l'emergere di progettualità in ogni sede. Sono così aumentate le interazioni delle sedi con il territorio, accrescendo l'esperienza degli studenti stessi.

Il finanziamento per svolgere le attività DDIF era assicurato da un sistema misto che prevedeva il riconoscimento del costo storico del personale trasferito e una dote riconosciuta a valore dimezzato. A partire dall'anno scolastico 2015/2016, l'Assessorato Regionale Istruzione, Formazione e Lavoro con delibera di giunta X/3143 del 18.02.2015, armonizzava il finanziamento assegnato agli enti privati e alle aziende di emanazione pubblica. Con successivo decreto dirigenziale n. 5680 del 06.07.2015 determinava il budget operatori accreditati per la realizzazione dei corsi IeFP. Anche per quest'anno, con decreto dirigenziale, lo stesso assessorato ha fissato il budget operatori. Per l'anno scolastico 2016/2017 il budget operatore del C.F.P. Zanardelli ammontava a € 10.167.868, a cui aggiungere la componente "disabilità". Per l'anno 2017/2018 il budget operatore, invece, ammonta 9.975.785 €. Il budget operatore è risultato in calo a causa del taglio automatico del 5% sulle doti del terzo anno, e al numero di bocciature e ritiri sul primo e secondo anno. Per l'anno 2018/2019 il budget operatore è tornato su valori dell'anno precedente,

ovvero a 10.232.200 €. Questo valore dovrebbe consentirci un recupero di redditività sulle nostre attività "core". Sarà importante attirare il maggiore numero di alunni possibili alle iscrizioni di febbraio (erano 599 nel 2017, 614 nel 2018) e far scendere il livello dei drop-out (attualmente intorno al 20% tra la prima e la seconda) per potere mantenere le doti nell'arco dei tre anni.

Il bando a sostegno dell'alternanza scuola lavoro è invece passato da 600.000 € a 200.000 € nel 2018, e siamo ancora in attesa di conoscere l'importo per il 2019. Questo bando è fondamentale per sostenere le attività all'estero e per sostenere l'allargamento dell'alternanza scuola lavoro

Non vi è nessuna indicazione di merito al bando a sostegno della dispersione scolastica, che nel 2017 valeva 532.000 €. È, invece, in ripresa, rispetto al 2017, il contributo dell'apprendistato specializzante che da 352.000 € del 2016 era passato a 61.000 € nel 2017, e che risale a 366.720 € nel 2018.

Questi bandi, che storicamente costituiscono il nocciolo duro dei ricavi dell'azienda, tendono a ridursi o a scomparire o comunque ad avere una variabilità tale da rendere instabili e non prevedibile tali linee di attività.

A queste risorse si aggiungono, in accordo con la Provincia, i trasferimenti residui per l'anno 2015/2016 (gli 8/12 della quota prevista), che vengono utilizzati anche nel 2017, grazie ad una accorta gestione degli stessi nel 2016, consentendo così di incidere così sul bilancio del 2017. Per il 2018 Provincia ha stanziato ulteriori 750.000 €. I trasferimenti, quindi, ammontano agli importi riportati in tabella.

| 2014        | 2015        | 2016       | 2017      | 2018      | 2019 | 2020 |
|-------------|-------------|------------|-----------|-----------|------|------|
| 8.081.637 € | 3.367.349 € | 1.326.530€ | 693.879 € | 750.000 € | 0 €  | 0 €  |

Il 2019 potrebbe rappresentare quindi il primo anno in cui la discontinuità del 2015 avrà il suo effetto principale, azzerando totalmente il contributo regionale extra doti. Poiché il sistema non è espandibile, anche acquisendo un numero superiore di alunni, la nostra Azienda non acquisirebbe più doti.

Anche nei prossimi anni formativi si può quindi presumere un budget operatore dell'ordine di grandezza di quello di quest'anno. Dal 2019, dunque, il nostro ente sarà sul mercato degli enti di formazione accreditati in Regione Lombardia in sezione A in grado di erogare percorsi triennali IeFP, come un qualunque ente privato.

Ad oggi, in provincia di Brescia, vi sono 19 centri di questo tipo. La principale differenza, rispetto alla struttura economico-contabile, è costituita dal contratto collettivo nazionale di lavoro adottato. I centri di formazione privati adottano tutti il contratto della formazione professionale, mentre la nostra Azienda è tradizionalmente legata al C.C.N.L. Comparto Regioni e Autonomie locali. Dobbiamo inoltre contare un aggravio di costi del personale per circa 410.000 € a regime nel 2019 (342.000 € nel 2018). Tale scelta ha una ricaduta in termini di impiego del monte ore dei docenti: per il contratto della formazione professionale l'impegno massimo di docenza frontale è fissato in 800 ore annue, mentre la contrattazione interna alla nostra Azienda ha fissato tale monte massimo in 700 ore annue. I nostri concorrenti risultano essere più efficienti, per certi versi, poiché l'impiego di collaborazioni professionali esterne risulta essere minore per gli enti di formazione privata, a parità di ore erogate.

In realtà, l'utilizzo di prestatori esterni porta all'interno della struttura competenze e tecnologie direttamente dal mondo del lavoro. Quest'aspetto è certamente fondamentale dal punto di vista didattico. La strategia adottata, ovvero di un controllo dei carichi di lavoro per privilegiare l'efficacia dell'attività di docente, è la linea che dovrebbe spingere il nostro ente verso l'eccellenza operativa.

Con tale meccanismo, nell'anno scolastico 2018/2019, il fabbisogno di ore di docenza per erogare i 150

percorsi formativi ammonta a 110.000, a fronte di una durata totale dei percorsi (incluso lo stage) di 148.500 ore. Alle 110.000 ore vanno aggiunte 2.400 ore dedicate alle attività di sostegno e 22.000 ore di sollevamento dei docenti per le attività di coordinamento, referente del sistema qualità, referente per la sicurezza, attività di tutoraggio, referente dei rapporti con le aziende e codocenza. Tali sollevamenti sono necessari al raggiungimento dell'efficacia della didattica e portano quindi la necessità complessiva dell'Azienda a 135.400 per anno scolastico 2018/2019.

Con gli attuali dipendenti a tempo indeterminato, la copertura è di 97.720 ore. Mancano quindi 37.680 ore per poter erogare tutte le ore dei corsi. 5.200 ore vengono assegnate all'insegnamento della religione cattolica. Le ore vengono invece coperte attraverso professionisti esterni e con contratti a tempo determinato. Il costo totale delle ore eccedenti è mediamente di € 597.000 € per i contratti a tempo determinato e di € 871.000 € per i contratti a partita IVA.

Si impone una razionalizzazione del settore DDIF. L'anno formativo 2018/2019 è l'anno in cui stanno terminando alcuni percorsi con la terza e il quarto anno, e si stanno aprendo percorsi nuovi. L'ipotesi è di riuscire a far scendere i costi di 1.000.000 € nei prossimi tre anni per la gestione del DDIF.

Rimangono ancora quindi alcune criticità:

- Il costo più alto del personale ex regionale, trasferito dalla Provincia e poi all'Azienda, superiore di circa il 25% del personale assunto direttamente dall'azienda. Il progressivo pensionamento dovrebbe ridurre progressivamente tale aspetto. La tabella seguente illustra il valore economico dei pensionamenti previsti.

| 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 499.139 € | 401.689 € | 356.357 € | 338.103 € | 158.903 € | 130.874 € |

- Necessità di risorse umane con competenze per la gestione dei servizi al lavoro, la DUL e il rapporto con le aziende. Ad oggi un numero eccessivo di amministrativi senza queste competenze, ma con funzioni dedicate prettamente al supporto dei percorsi triennali di qualifica, potrebbe rappresentare un problema per lo sviluppo futuro dell'azienda. Si è quindi provveduto ad assunzioni di personale dedicato allo sviluppo delle attività extra DDIF che abbiamo queste specifiche competenze e la riorganizzazione di quello attualmente in forza presso le segreterie in modo da dare ancora più sostegno alle attività didattiche. In effetti sono state inserite a tempo determinato 12 figure qualificate (laurea in scienza della formazione e esperienza nell'ambito dei servizi al lavoro) più 3 di supporto al fine di poter implementare tale sviluppo. Questi inserimenti hanno determinato un incremento significativo di fatturato (da 250.000 € del 2014 a 1.100.000 € nel 2018) ben superiore ai costi legati al personale aggiunto.
- La normativa dell'accreditamento prevede che tali funzioni debbano essere ricoperte da personale specializzato. Vi è inoltre l'esigenza di rendicontare, attraverso timesheet dello stesso personale, le attività erogate: tale procedura limita i servizi che ogni persona può erogare. Questo implica che il personale può giungere a saturazione, limitando di fatto anche qui le possibilità di crescita senza aggiungere personale.

È stato invece definitivamente abbandonato il progetto di impiegare gli operatori ausiliari/commessi in attività di pulizie poiché tale soluzione presentava notevoli costi organizzativi, notevoli limitazioni dovute a certificazioni di inabilità parziale di gran parte del personale.

Sarà, inoltre, necessario dare ulteriore impulso alla formazione continua per aziende. A questo proposito è stata creata la figura del tutor di sistema, sollevando dalla docenza alcuni insegnanti, che avrà la responsabilità di promuovere le attività del C.F.P. Zanardelli presso le aziende. Abbiamo relazioni permanenti con circa 3.000 aziende legate alle attività di tirocinio: si tratta di un buon bacino da cui partire per cercare di sviluppare ulteriormente il settore. Ad oggi la formazione aziendale conferma i dati dell'anno scorso nell'autofinanziato, a cui si aggiungono però i progetti Fondimpresa per un valore complessivo di 161.380 €. I progetti, attività nel 2017 si concluderanno nel 2018. Nel 2019 l'azienda parteciperà ad ulteriori bandi, senza però avere la certezza di vincerli.

### III. I dati economici

Si riportano i seguenti principali dati economici di previsione 2019, comparati con i dati a consuntivo del 2016 e la proiezione al 31.12.2018. Pur avendo una gestione operativa in perdita per circa 1.200.000 €, i dati sulla proiezione 2018 sono di un bilancio in utile per 568.118 € grazie ai 1.700.000 € di proventi straordinari, legati al fondo manutenzione, poiché le manutenzioni straordinarie sono tornate in carico a Provincia. Tale accordo consente rende di fatto disponibile l'accantonamento poiché viene persa la sua funzione originaria.

Il 2019, e gli anni a seguire, diventano particolarmente critici a causa della totale scomparsa del contributo da parte di Provincia, ma soprattutto dalla scomparsa o radicale calo di importi dei bandi che sostenevano l'apprendistato, la dispersione scolastica, e l'attività di alternanza scuola lavoro. In questo senso, anche il 2019 presenta le stesse grosse criticità con una perdita stimata oltre il circa 740.000 €, così come il 2020 e il 2021 prevedono una perdita di circa 330.000 € per anno. Con queste previsioni l'azienda preserva comunque il suo fondo di dotazione.

Si sottolinea però una forte necessità di sostegno al fine di poter continuare a sviluppare attività a mercato, di almeno 1.000.000 € all'anno per i prossimi tre anni. L'accordo sull'aumento contrattuale relativo al CCNL Enti Locale, inoltre, ha aggravato la situazione poiché tale aumento ha generato costi per il personale maggiore di circa 410.000 € all'anno. La tabella riporta i dati dal 2016 al 2019

|                         | Consuntivo 2017 | Proiezione 2018 | Previsione 2019 |
|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Valore della produzione | 16.528.088 €    | 17.446.202 €    | 15.035.695 €    |
| Costo della produzione  | 16.695.772 €    | 16.878.083 €    | 15.774.207 €    |
| Utile di esercizio      | 252.271 €       | 568.118 €*      | -738.512 €      |

\*esercizio in utile per sopravvenienze attive di 1.700.000 € provenienti principalmente dal fondo manutenzioni

La previsione tiene conto che il meccanismo di finanziamento, basato sul concetto di budget operatore, non venga alterato. La tabella seguente ne riporta i valori.

|           | Fin. I annualità | Fin. II annualità | Fin. I III annualità | Fin. IV annualità | Fin. PPAD | Totale       |
|-----------|------------------|-------------------|----------------------|-------------------|-----------|--------------|
| 2017/2018 | 2.717.100 €      | 2.672.300 €       | 2.470.285 €          | 1.716.600 €       | 397.500 € | 9.975.785 €  |
| 2018/2019 | 2.863.800 €      | 2.802.700 €       | 2.491.000 €          | 1.767.200 €       | 307.500 € | 10.232.200 € |

Le doti per i percorsi triennali di qualifica, per i percorsi del IV anno e per i percorsi PPAD rimangono la

maggior fonte di produzione di valore per l'azienda. La tabella seguente illustra la composizione dei ricavi.

|                        | 2017         | 2018        | 2019         |
|------------------------|--------------|-------------|--------------|
| Contributi volontari   | 310.000 €    | 259.000 €   | 200.000 €    |
| Trasferimenti          | 693.000 €    | 750.000 €   | 0*           |
| Doti DDIF              | 10.099.735 € | 9.586.000 € | 10.200.000 € |
| Auto finanziato        | 1.700.816 €  | 2.015.000 € | 2.150.000 €  |
| Servizi al Lavoro e GG | 1.283.695 €  | 1.100.000 € | 900.000 €    |
| Apprendistato          | 211.000 €    | 366.720 €   | 200.000 €    |
| Apprendistato Art. 43  | 128.613 €    | 198.000 €   | 205.000 €    |

La distribuzione percentuale dei ricavi illustra chiaramente come siano variabili radicalmente le fonti di produzione del valore. Il dato in previsione del 2019 contempla le seguenti ipotesi conservative:

- i ricavi per servizi extra DDIF sono in crescita ancora rispetto al 2019. Il tasso di crescita è da implementare per poter sostituire la perdita su altri settore.
- Il budget operatore è in crescita rispetto al dato 2018. In effetti, come richiamato nelle tabelle precedenti la stima del budget operatore è previsto in calo nel 2018 in ripresa per il 2019. Per il 2018, il mancato ricavo è di circa 500.000 €, rispetto all'anno precedente.
- I servizi al lavoro sono leggermente in calo rispetto all'anno precedente. Il blocco a settembre del bando e la riapertura a gennaio a creato qualche difficoltà nello sviluppo dell'attività, tenendo conto che il personale dedicato è a tempo determinato.

La forte dipendenza dal sistema doti deve quindi spingere l'azienda a sviluppare ulteriormente i ricavi per servizi e ricavi extra DDIF, così come iniziato nel 2016.

In merito ai ricavi per extra DDIF, possiamo identificare due grandi famiglie:

- I contributi legati comunque al sistema dotale, ovvero Garanzia Giovani, Dote Unica Lavoro, l'apprendistato e il sistema duale;
- I contributi legati a progettualità specifiche, come i bandi sui fondi interprofessionali, i bandi europei e altri bandi di fondazione pubbliche piuttosto che private.

Nell'ambito della prima famiglia, per il 2018 si identificano le seguenti fonti di ricavo, la cui competenza però termina nel 2018. Non abbiamo oggi una grande visibilità sui ricavi da progetto nel 2019. Rimangono comunque i bandi:

- Formazione tecnica superiore. (IFTS)

La formazione superiore è strategicamente uno dei punti di possibile sbocco per i nostri allievi del IV anno. Perseguire tali progetti diventa quindi di vitale importanza per favorire un inserimento lavorativo ancora più qualificato. È stato approvato un ulteriore percorso IFTS per il 2017/2018.

Si tratta di un percorso dedicato al tecnico per la promozione e la valorizzazione dei prodotti agroalimentari, quest'ultimo presentato attraverso la Fondazione Innovaturismo di cui la nostra azienda è socio fondatore.

- Dispersione scolastica.

Il bando di finanziamento per la dispersione scolastica per il 2017 ha un fondo di 532.000 € e consente

di finanziare gli inserimenti di alunni non dotabili da doti di Regione Lombardia. Tale bando però scompare per gli anni a venire. Per il 2018, in effetti, il bando dispersione ha un valore di 40.000 €. Non abbiamo ricavi previsti per il 2019 e per gli anni a venire

- Promozione del sistema Duale.

Il sistema duale consente di ampliare le possibilità di esperienze lavorative degli alunni, fino a consentire di raggiungere la qualifica in apprendistato.

I bandi sono emanati da regione Lombardia e dal ministero (bandi Fixo). Ad oggi la nostra Azienda ha attivo un bando duale di Regione Lombardia per 639.114 nel 2017 3 di 200.000 € nel 2018. Tale bando consente anche di fare esperienze all'estero. Ad oggi non abbiamo la visibilità per il 2019.

I progetti Fixo non sono più stati emanati dal ministero.

- Progetto dell'Orientamento Permanente della Provincia di Brescia: il CFP Zanardelli assume il ruolo di coordinamento. La rete coinvolge 14 enti con l'obiettivo di sviluppare 4 macro azioni di orientamento nell'ambito dell'orientamento permanente. Il progetto ha un valore complessivo di 80.000 €. Parte del progetto avrà una ricaduta sul 2019.

- Dote Unica Lavoro, Garanzia Giovani.

I bandi aperti di Dote Unica Lavoro e Garanzia Giovani consentono di finanziare corsi di formazione per utenti in cerca di occupazione, di finanziare servizi di ricerca attiva, di bilancio di competenze e di inserimento lavorativo. Il dato del 2017 è stato pari a 1.283.695 €. Il dato è in forte crescita rispetto al 2014 (265.000 €) grazie agli inserimenti di operatori qualificati. Nel 2018, il blocco a settembre del bando DUL ha fermato la nostra produzione in quest'ambito a 1.100.000 nel 2018. A gennaio 2019 riaprirà il bando, fino al 2021. Dovremmo essere capaci di offrire corsi di formazione sempre più efficaci e mirati ad alzare le competenze in ordine da attrarre sempre più utenti.

- Apprendistato

Con l'avvio del nuovo contratto di apprendistato, sono stati attivati 38 contratti ex art. 48 per un valore complessivo di circa 175.000 € con un'incidenza sul 2017 e 2018. Altri 51.000 € sono legati all'apprendistato specializzante il cui bando si chiuderà il 31.12.2017. Nel 2018 l'apprendistato professionalizzante toccherà livelli pari a 366.720 €, senza però avere visibilità del bando 2019. L'apprendistato ex art. 43 raggiungerà il volume di produzione di 198.000 €.

Nell'ambito della seconda famiglia si indentificano invece i seguenti progetti:

- Formazione finanziata da bandi interprofessionali.

Si è concluso il progetto Fondimpresa a valere sull'avviso 05/2013, mentre è stato avviato il progetto IQI sull'avviso Fondimpresa 5/2015. Si tratta di progetti che consentono di erogare formazione gratuita alle aziende aderenti al fondo. Il valore di tali progetti ammonta 91.330 €, di cui circa 34.000 € di competenza del 2017. Sono in corso di progettazione altri due progetti per un valore complessivo di circa 80.000 € a valere sul bando Fondimpresa 1/2016. La competenza di tali progetti ricadrà sul 2017. Tali progetti sono costruiti in rete con Fondazione A.I.B e Sistemi Formativi di Confindustria Bergamo. Si proseguirà tale attività anche nel 2018. Non vi sono stati nuovi bandi approvati, poiché il bando



presentato a valere sul conto di sistema per 395.000 € è stato approvato non finanziato. Si è quindi provveduto a ripresentare altri bandi sulla nuova scadenza, la cui esecuzione troverà spazio nel 2019.

- Progettazione europea.

Sono in corso due progetti in quest'ambito. Il primo riguarda l'ospitalità di stagisti in strutture alberghiere. Il secondo, denominato, European Apprenticeship Ambassador, attraverso un partenariato di 30 enti distribuiti su 13 nazioni, riguarderà la mobilità internazionale degli apprendisti. Tali progetto hanno un valore stimato di circa 30.000 €. La progettazione è l'altro settore nel quale sarà necessario investire ulteriore risorse per farsi che l'azienda acquisisca progetti

Ad ulteriore copertura delle attività estere abbiamo presentato progetti per un valore di 100.000 € che dovrebbero garantire circa 87 mobilità. Tale attività verrà finanziata attraverso il bando duale.

Per quanto riguarda le attività autofinanziate (ricavi per servizi), la stima è quella di crescere rispetto al 2017, attestandoci circa a 2.000.000. €, dai precedenti 1.700.000 €. È stato comunque progettato un catalogo al servizio delle aziende di circa 300 corsi che vedrà i risultati a partire ancora più evidenti nel 2019. L'azienda investirà in marketing per promuovere anche questo tipo di attività.

Il CFP Zanardelli ha, inoltre, vinto il bando di Regione Lombardia relativo alla "Concessione triennale per la gestione del servizio di organizzazione, gestione operativa ed erogazione dei corsi di formazione, aggiornamento e specializzazione relativi alla professione di maestro di sci". Il bando garantirà all'Azienda un minimo di 1.339.000 € di ricavi. Una stima realista consente di arrivare a circa 1.600.000 € nel triennio. Nel 2017 i ricavi per tale attività si assesta attorno ai 500.000 €, in crescita di 80.000 € rispetto al 2016. La sede di Ponte di Legno, anche grazie a questo tipo di bando, può inoltre promuovere il progetto di ospitalità che nel 2017 ha ricavi per 177.000 €. Tale attività è proseguita anche nel 2018 con valori del tutto simili. Nel 2019 scadrà la concessione e andremo di nuovo a bando. L'attività è fondamentale per il CFP Zanardelli poiché genera anche circa 360.000 € di attività legata all'ospitalità nella sede di Ponte di Legno. Oltre a consentire ai propri studenti di svolgere un'esperienza formativa di primo livello

Per il 2018 la proiezione di chiusura è di una perdita della gestione operativa di circa 1.200.000 €, come previsto dal piano triennale 2018-2020. I ricavi straordinari legati all'utilizzo del fondo manutenzione straordinaria per 1.700.000 €, portano l'azienda ad una proiezione di utile di 568.000 €. Gli anni 2019, 2020, e 2021 sono previsti con perdita, come evidenziato dal bilancio previsionale.

Tali perdite non andranno a intaccare il fondo di dotazione dell'ente. Le sopravvenienze attive, costituite dal fondo accantonato per le manutenzioni straordinarie, sono utilizzabili solo nel 2018. È assolutamente necessario un sostegno da parte di Provincia di 1.000.000 € all'anno per i prossimi tre anni, al fine di consentire all'azienda di razionalizzare ancora i costi e di sviluppare ulteriormente i ricavi autofinanziati. L'azienda intende anche rivedere la contrattazione di secondo livello, legando la distribuzione di una parte del fondo di produttività al risultato della gestione operativa. L'intenzione dell'azienda è di adottare il sistema a partire dalla produttività relativa al 2019, iniziando con quella del 2018, valutando una distribuzione del 50% del fondo.

L'attività sociale che l'azienda svolge, formando più di 2.800 ragazzi, con una forte azione per contrastare la dispersione scolastica, con un'azione importante nel campo della disabilità, dando lavoro a più di 600 persone tra dipendenti e collaboratori impone una forte attenzione alla situazione. La struttura dei costi ad

oggi poco flessibile, ereditata negli anni, e la cultura ancora molto legata ad una scarsa interazione con il mondo esterno, sono i limiti più difficili da affrontare. Se la stabilità e la qualità del personale è un pregio e un'eccellenza da tutelare, è altrettanto vero che l'azienda deve trovare meccanismi per aumentare l'efficienza. Il sostegno, in questa fase, da parte della Provincia di Brescia diventa, quindi, una chiave fondamentale per l'esistenza e lo sviluppo dell'azienda stessa. Il ruolo della formazione professionale sul territorio è innestato profondamente nel mondo delle professioni artigiane e assolutamente ritenuto di fondamentale importanza per la crescita delle competenze, non solo delle persone, ma dell'intero sistema. L'intervento dell'istituzione a sostegno di tale ruolo darebbe un nuovo ed ulteriore impulso allo sviluppo di richieste professionalità che rischierebbero di non trovare risposte. La attuale fase delicata dell'azienda, se non fosse sostenuta economicamente nel suo processo di cambiamento, rischierebbe di compromettere tale attività sul territorio.

È altrettanto chiaro che l'azienda dovrà proseguire nella sua strategia di sviluppo di attività alternative e di forte politica di contrazione dei costi, senza intaccare la qualità dei corsi, sulla quale l'azienda sta investendo, per mantenere il livello di iscrizioni, su tre linee:

- Esperienza di impresa formativa non simulata
- Esperienza di tirocini a livello internazionale
- Esperienza di didattica e di partecipazione alla vita scolastica unica.

Ad oggi il costo orario medio per l'erogazione dei percorsi DDIF e di IV anno si attesta tra i 64 € e i 137 € l'ora a seconda delle sedi. Il controllo di tale parametro, e di conseguenza dei costi, consente di raggiungere parametri di efficienza.

La strategia di riduzione costi si è concentrata su costi principali e razionalizzabili. Senza toccare gli investimenti. Un più rigoroso controllo ha consentito di acquistare lo stesso livello di servizio a prezzi inferiori. Ad oggi la struttura dei principali costi è costituita come da tabella.

|                   | 2017         | 2018         | 2019         |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|
| Costi materiale   | 234.000 €    | 220.000 €    | 218.000 €    |
| Costi per servizi | 5.220.000 €  | 5.262.000 €  | 4.700.000    |
| Costi personale   | 10.085.000 € | 10.714.000 € | 10.591.000 € |

Il costo del personale è in crescita rispetto al 2017 poiché sono stati assunti 15 amministrativi da destinare ai centri per l'impiego, in base alla convenzione siglata con provincia di Brescia con copertura finanziaria di 200.000 €. Inoltre, sono stati assunti a tempo determinato 15 amministrativi da dedicare ai servizi al lavoro, 17 docenti a TD determinato per coprire il fabbisogno legato al DDIF, 3 educatori e 2 guardiani notturni per gestire le attività di Ponte di Legno, e 9 amministrativi per sostituire personale nelle segreterie e la convenzione per gestire gli insegnanti di IRC è stata definitivamente chiusa, e sostituita con tempi determinati. Pesa inoltre per 342.000 € nel 2018 l'aumento contrattuale.

I costi dei servizi sono rimasti in linea con l'anno. Alcune componenti sono legate a fattori coperti da ricavi. Si tratta dei 464.000 €, coperti da bando, dati agli aventi diritto per i servizi al lavoro e per circa 100.000

€ da viaggi coperti anch'essi da bando. È indubbio che andrà attuata una politica di razionalizzazione, anche costruendo scivoli per agevolare percorsi verso il pensionamento.

#### IV. Scelte strategiche

L'obiettivo strategico della nostra azienda è quella di diventare un polo di eccellenza nell'ambito l'erogazione dei servizi di istruzione e formazione professionale in diritto-dovere per gli anni a venire. A questo proposito l'Azienda dovrà effettuare investimenti per migliorare, come da linee guida:

- l'efficacia della sua azione formativa
- gli impianti tecnologici a disposizione
- i sistemi di relazioni interni
- l'attenzione alle politiche del personale
- l'impatto ambientale, giungendo ad un impatto ambientale zero.
- l'immagine del marchio.

La strategia deve continuare e prevedere, inoltre, la razionalizzazione dei costi, anche attraverso l'implementazione di un sistema di controllo di gestione, e lo sviluppo delle attività extra DDIF e in particolare l'attività con le aziende.

L'Azienda, per percorrere ancora meglio il passaggio verso il sistema duale, dovrà continuare ad attivare al proprio interno esperienze di scuola -impresa, valorizzando le peculiarità di ogni sede.

Lo sviluppo di corsi per l'alta formazione professionale sarà un punto chiave per potere sviluppare un'ulteriore area di servizi.

Dal punto di vista strategico, inoltre, andrà valutata attentamente l'opportunità di poter portare all'interno dell'azienda le attività dei centri per l'impiego. È un modello che è stato utilizzato dalle AFOL Milanesi con un impatto positivo. I vantaggi potrebbero essere legati all'attività: con questa operazione il CFP potrebbe svolgere, anche a pagamento, l'attività di matching tra domanda e offerta per le aziende. Tenendo conto che è un'attività che già facciamo per i nostri alunni, tutto ciò creerebbe grandi opportunità per le persone. IL CFP Zanardelli opera con una rete di più di 3000 azienda in provincia, e ogni anno dispone di un elenco di circa 800 ragazzi tra la terza e la quarta in cerca di lavoro, senza contare tutti i disoccupati che vengono ad usufruire dei servizi al lavoro. Quest'attività chiuderebbe la catena iniziata con l'orientamento e completerebbe la mission dell'azienda.

Inoltre, i contributi per l'esecuzione del servizio, e per il potenziamento dello stesso, darebbero respiro finanziario all'azienda consentendo di dare un nuovo impulso al suo sviluppo. Si richiede quindi l'avvio di un tavolo di confronto e di analisi per valutarne la fattibilità ed i benefici.

Dal punto di vista del posizionamento dei nostri prodotti, usando la matrice BCG, siamo ancora alla ricerca dei prodotti "star".

# BCG Matrix



Oggi la necessità di trovare un servizio è sempre più stringente. Le attività svolte dai centri per l'impiego potrebbero esserlo. Come lo sviluppo dell'alta formazione professionale.

Sarà necessario nei prossimi tre anni riuscire a fare scendere i costi del DDIF di circa 1.000.000 € di euro, e di fare crescere l'extra DDIF di circa 1,5 volte.

Gli assi su cui l'azienda dovrà muoversi sono i seguenti:



L'azienda dovrà sviluppare una migliore organizzazione, anche attraverso processi di informatizzazione, migliorare la sua comunicazione, il suo livello di servizio e attuare processi di innovazione. Sarò indispensabile adottare un moderno sistema di controllo di gestione.

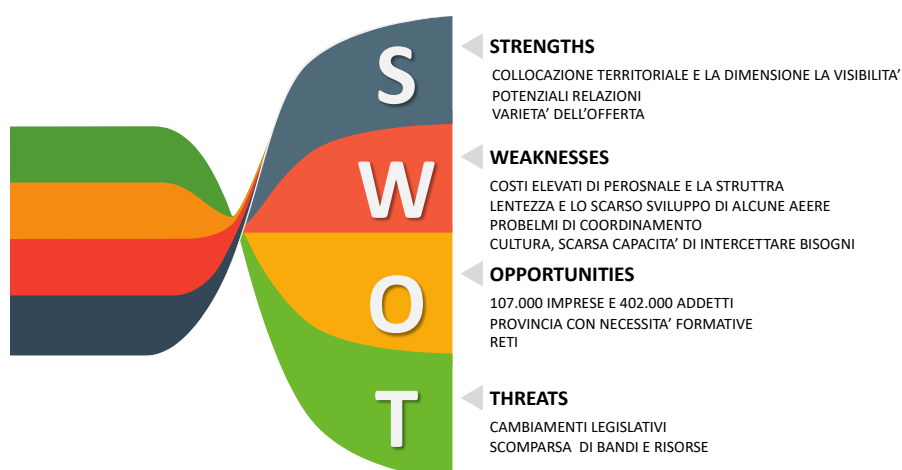
La mission è quella di diventare una piattaforma in grado di cambiare l'esistenza alle persone, attraverso le sue business unit.

## Business Unit

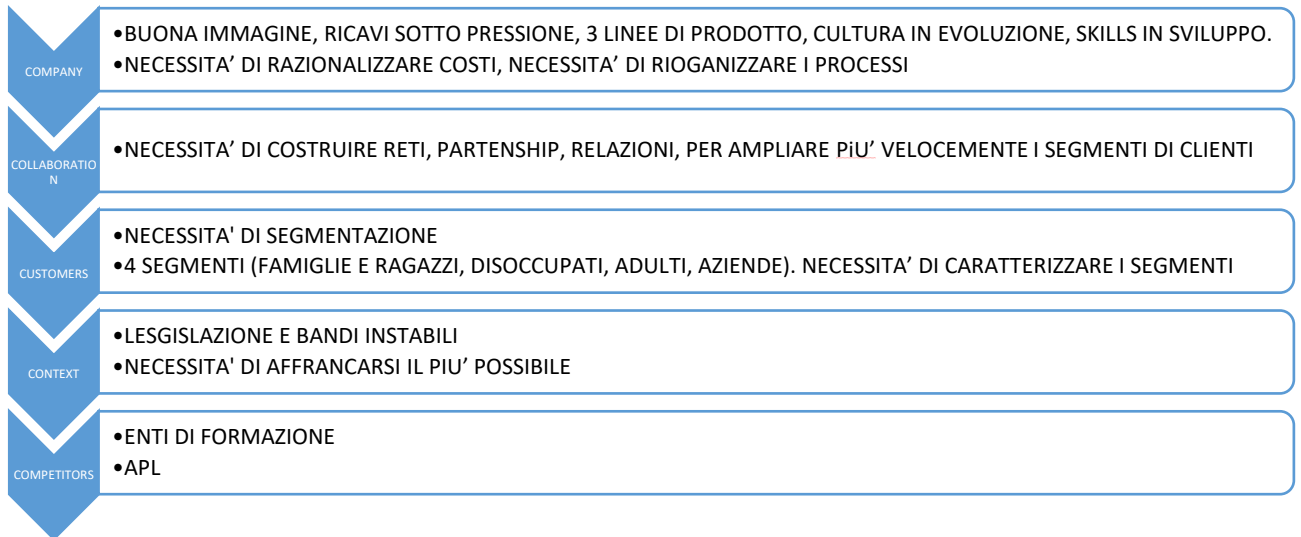


IL settore di attività presenta comunque gradi di criticità evidenziati in figura:

## SWOT Analysis Diagram

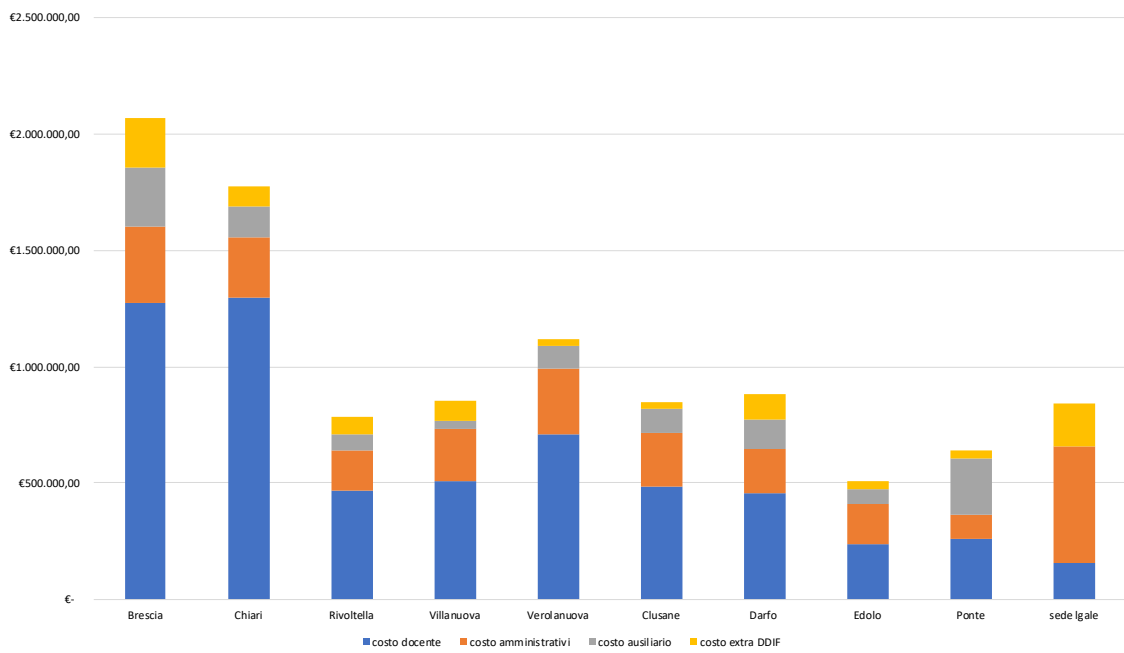


Il posizionamento dell'azienda è quindi riassunto nella seguente figura.

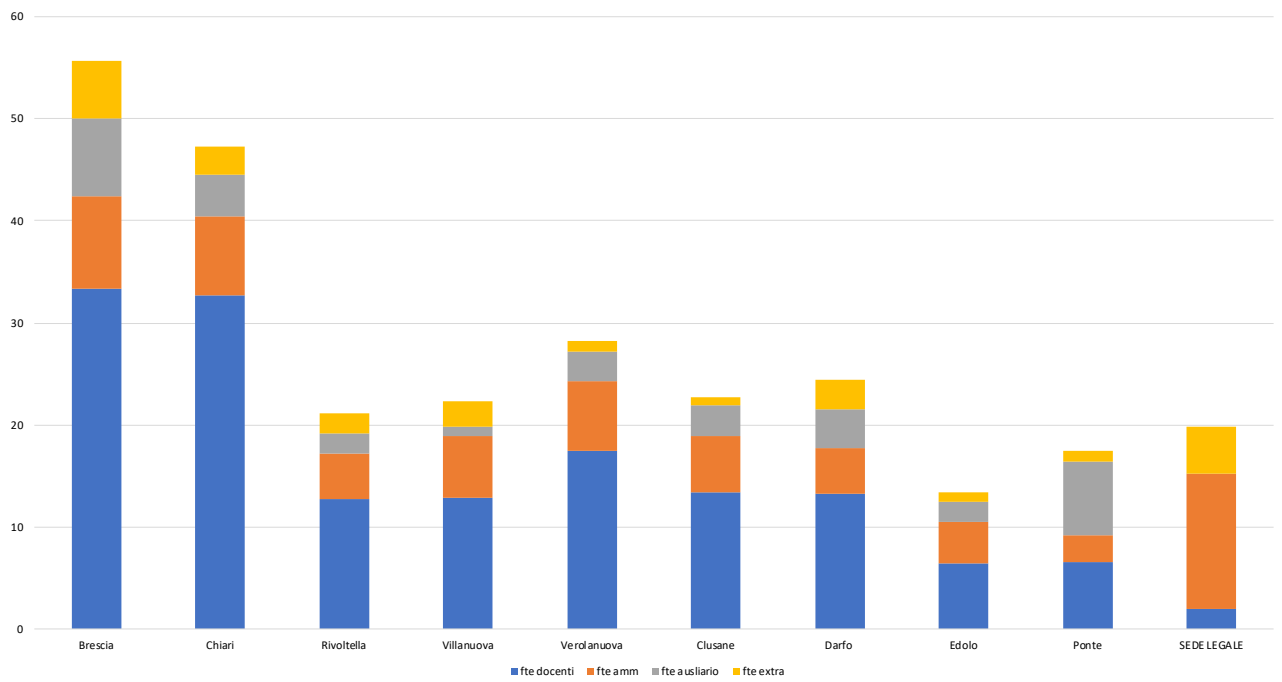


Dal punto di vista della razionalizzazione dei costi andrà analizzata sede per sede e corso per corso il sistema DDIF in modo da trovare un meccanismo di riduzione costi e più controllo. Il costo del personale è il costo principale, oggi molto sbilanciato, per quanto riguarda l'extra DDIF sulla gestione e poco sullo sviluppo. L'inserimento degli operatori dei servizi al lavoro ha un po' invertito questa tendenza. La razionalizzazione del sistema, attraverso l'accentramento di alcune funzioni, dovrà spingere sempre di più in questa direzione, lasciando alle sedi il compito di erogare il servizio nel modo più efficace ed efficiente. Il primo grafico illustra il costo del personale, il secondo il numero di full time equivalent.

### costo personale per sede

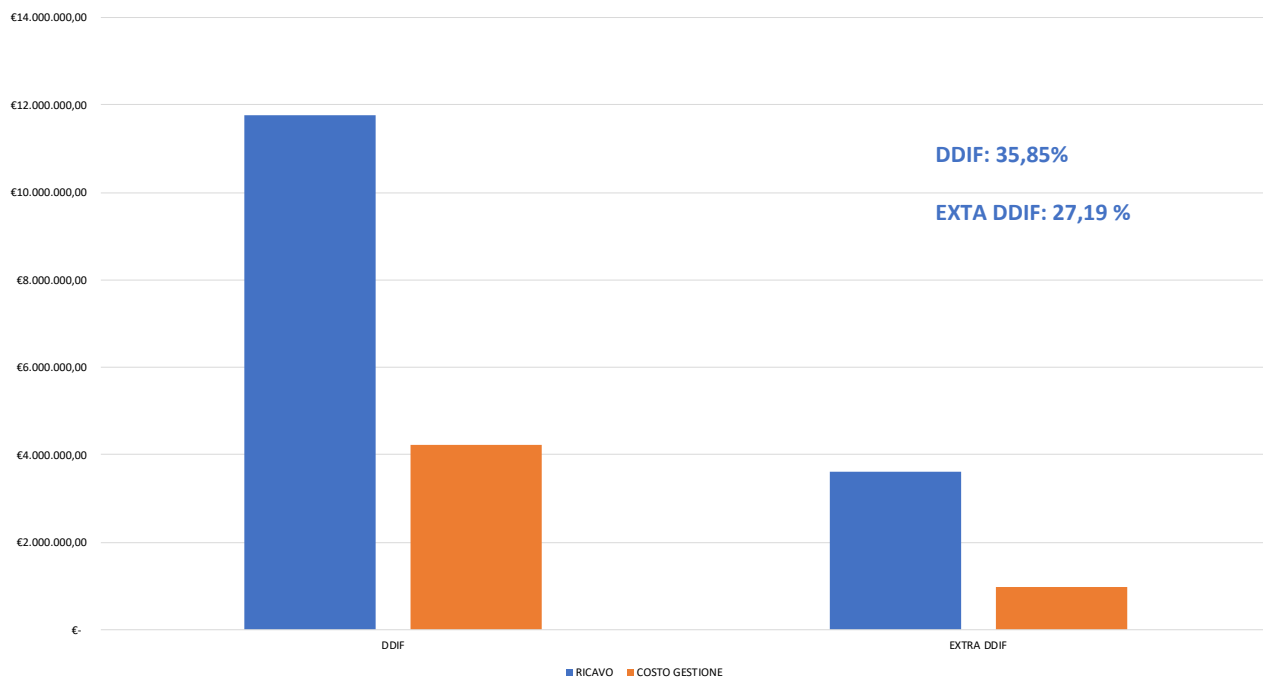


### personale fte



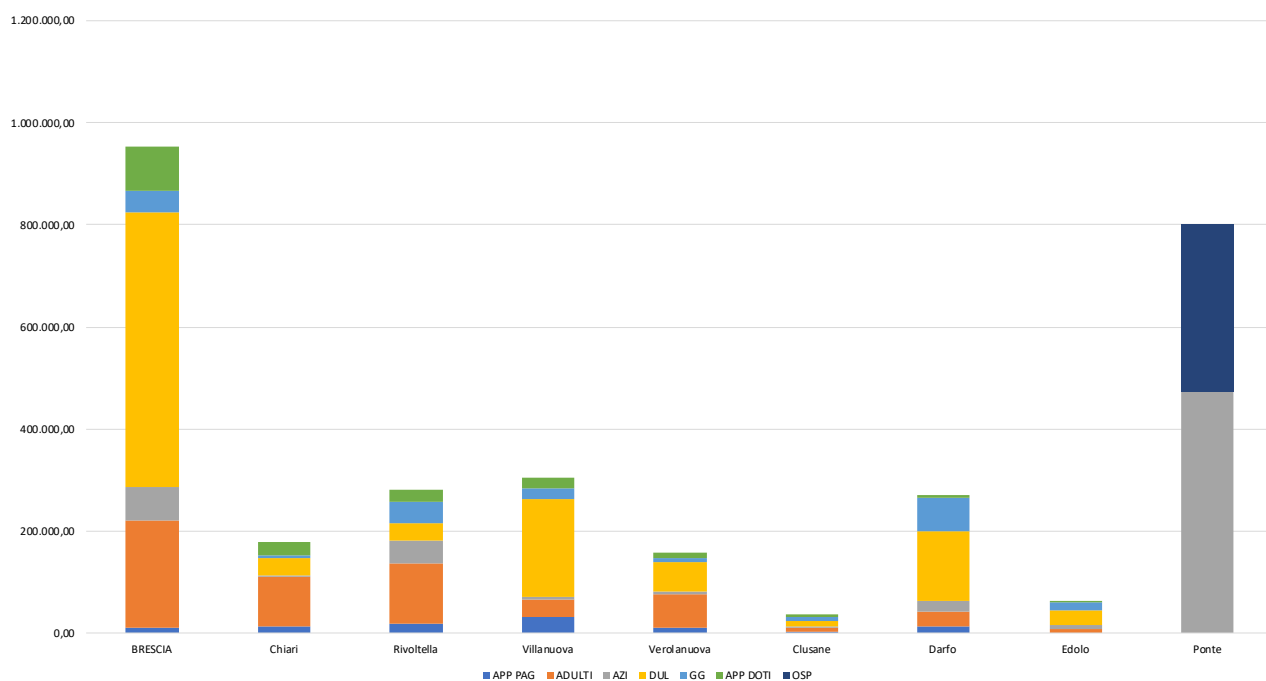
Oggi il costo di gestione (solo amministrativi) del DDIF è superiore a quello dell'extra DDIF

### RICAVO/COSTO DI GESTIONE



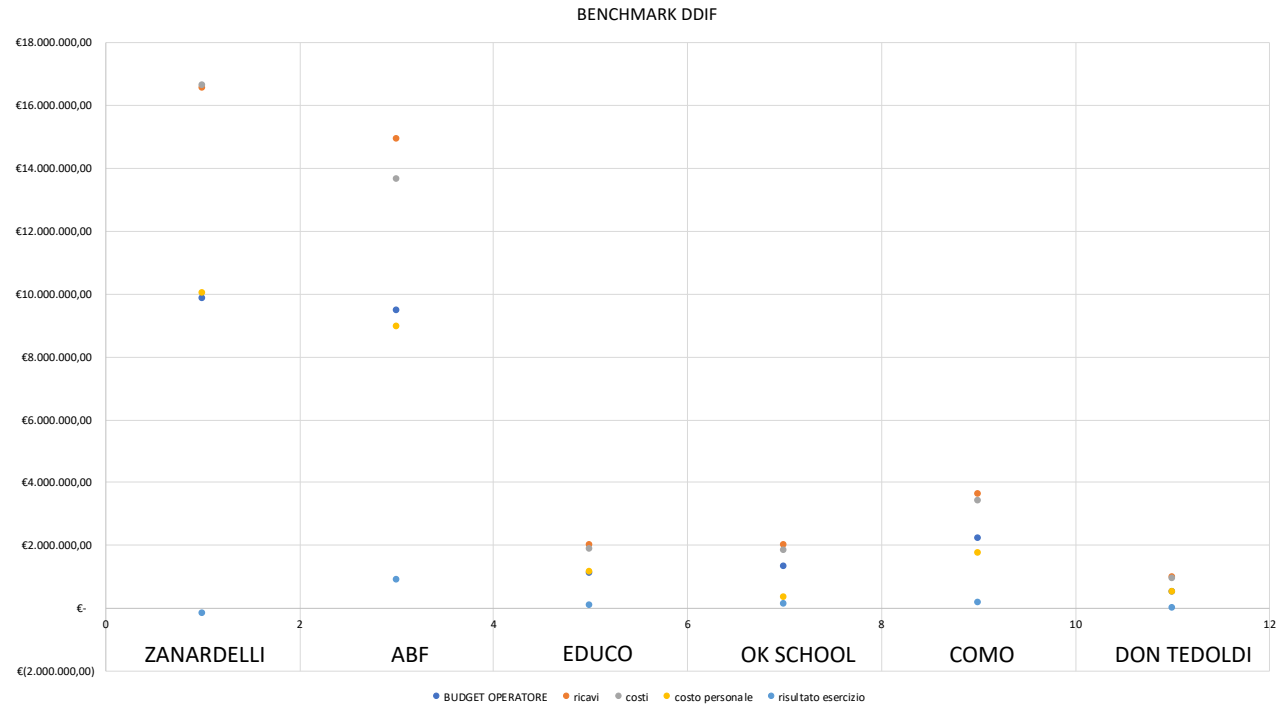
L'azienda dovrà insistere molto sullo sviluppo dell'autofinanziato. Oggi, la forte dipendenza dal bando dei servizi al lavoro potrebbe diventare un ulteriore limite. L'incorporazione dei centri per l'impiego, però, potrebbe dare all'azienda, anche il budget operatore degli stessi centri, aumentando così la disponibilità di risorse.

### RICAVI EXTRA





Risulta comunque evidente rispetto ai competitor che il costo del personale ha un'incidenza maggiore per il CFP Zanardelli. La percentuale dell'incidenza del personale sui ricavi è la più alta del settore, sfiora il 60%, mentre per gli altri enti va dal 23% al 50%, tendo una larga parte del personale variabile.



Le scelte strategiche saranno quindi fondamentali per lo sviluppo dell'azienda, insieme al sostegno che Provincia saprà dare.

Brescia, 10 dicembre 2018

| CENTRO FORMATIVO PROVINC. G.ZANARDELLI        |  | CENTRO FORMATIVO PROVINC. G.ZANARDELLI        |            |
|---|--|---|------------|
| Sede in VIA GAMBA, 10/12 - 25100 - BRESCIA () |  | Sede in VIA GAMBA, 10/12 - 25100 - BRESCIA () |            |
| Partita IVA 02481950984                       |  | Partita IVA 02481950984                       |            |
| Codice Fiscale 02481950984                    |  | Codice Fiscale 02481950984                    |            |
| BILANCIO PLURIENNALE 2019 2021                |  |   |            |
| Codice  | Descrizione  | 31/12/2018                                    | 31/12/2021 |
| B   | Immobilizzazioni, con separata indicazione di quelle concesse in locazione finanziaria:  | 3.353.000                                     | 3.003.000  |
| B I   | Immobilizzazioni immateriali:  | 1.570.000                                     | 1.300.000  |
| B I 7   | Altre  | 1.570.000                                     | 1.300.000  |
| B II  | Immobilizzazioni materiali:  | 1.780.000                                     | 1.700.000  |
| B II 1  | Terreni e fabbricati   | 1.410.000                                     | 1.260.000  |
| B II 2  | Impianti e macchinario   | 230.000                                       | 130.000    |
| B II 3  | Attrezzature industriali e commerciali   | 60.000  | 100.000    |
| B II 4  | Altri beni   | 80.000  | 100.000    |
| B III   | Immobilizzazioni finanziarie, con separata indicazione, per ciascuna voce dei crediti, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo: | 3.000   | 3.000      |
| B III 2                                       | Crediti:   | 3.000   | 3.000      |
| B III 2e                                      | d- Bis) Cred. verso altri  | 3.000   | 3.000      |
| B III 2e 1                                    | -entro l'esercizio   | 3.000   | 3.000      |
| B III 2e 2                                    | -oltre l'esercizio   | 3.000   | 3.000      |
| C   | Attivo circolante:   | 10.977.005                                    | 9.501.188  |
| C II  | Crediti con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo:                                   | 4.450.000                                     | 4.400.000  |
| C II 1  | verso clienti  | 3.500.000                                     | 3.200.000  |
| C II 11                                       | -entro l'esercizio   | 3.500.000                                     | 3.200.000  |
| C II 5p                                       | 5 - Bis) Crediti tributari   | 150.000                                       | 3.000.000  |
| C II 5p 1                                     | -entro l'esercizio   | 150.000                                       | 3.000.000  |
| C II 5r                                       | 5 - Quater) Verso altri  | 800.000                                       | 1.000.000  |
| C II 5r 1                                     | -entro l'esercizio   | 800.000                                       | 1.000.000  |
| C IV  | Disponibilita' liquide:  | 6.527.005                                     | 5.501.188  |
|   |  | 9.838.493                                     | 9.053.883  |
|   |  | 3.850.000                                     | 4.000.000  |
|   |  | 3.000.000                                     | 3.000.000  |
|   |  | 3.000.000                                     | 3.000.000  |
|   |  | 50.000  |            |
|   |  | 50.000  |            |
|   |  | 800.000                                       | 1.000.000  |
|   |  | 800.000                                       | 1.000.000  |
|   |  | 5.988.493                                     | 4.653.883  |

|        |  |                   |                   |                   |                   |
|--------|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| C IV 1 | Depositi bancari e postali   | 6.507.005         | 5.968.493         | 5.481.188         | 4.633.883         |
| C IV 3 | Denaro e valori in cassa   | 20.000            | 20.000            | 20.000            | 20.000            |
| D      | Ratei e risconti   | 500.000           | 500.000           | 500.000           | 500.000           |
| T      | <b>TOTALE ATTIVO</b>   | <b>14.830.005</b> | <b>13.461.493</b> | <b>13.034.188</b> | <b>12.556.883</b> |
| A      | <b>Patrimonio netto:</b>   | <b>4.500.005</b>  | <b>3.761.493</b>  | <b>3.434.188</b>  | <b>3.106.883</b>  |
| A I    | Capitale   | 3.025.101         | 3.025.101         | 3.025.101         | 3.025.101         |
| A VI   | Altre riserve  | 906.786           | 1.474.904         | 736.392           | 409.087           |
| A IX   | Utile (perdita) dell'esercizio   | 568.118           | <b>-738.512</b>   | <b>-327.305</b>   | <b>-327.305</b>   |
| B      | <b>Fondi per rischi ed oneri:</b>  | <b>480.000</b>    | <b>300.000</b>    | <b>150.000</b>    | <b>150.000</b>    |
| B 4    | Altri  | 480.000           | 300.000           | 150.000           | 150.000           |
| C      | Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato   | 3.200.000         | 3.500.000         | 3.800.000         | 4.100.000         |
| D      | <b>Debiti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli impporti esigibili oltre l'esercizio successivo:</b> | <b>2.250.000</b>  | <b>1.700.000</b>  | <b>1.550.000</b>  | <b>1.400.000</b>  |
| D 7    | Debiti verso fornitori   | 1.500.000         | 950.000           | 750.000           | 700.000           |
| D 71   | -entro l'esercizio   | 1.500.000         | 950.000           | 750.000           | 700.000           |
| D 12   | Debiti tributari   | 200.000           | 200.000           | 250.000           | 250.000           |
| D 121  | -entro l'esercizio   | 200.000           | 200.000           | 250.000           | 250.000           |
| D 13   | Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale   | 500.000           | 500.000           | 500.000           | 400.000           |
| D 131  | -entro l'esercizio   | 500.000           | 500.000           | 500.000           | 400.000           |
| D 14   | altri debiti   | 50.000            | 50.000            | 50.000            | 50.000            |
| D 141  | -entro l'esercizio   | 50.000            | 50.000            | 50.000            | 50.000            |
| E      | Ratei e risconti:  | 4.400.000         | 4.200.000         | 4.100.000         | 3.800.000         |
| T      | <b>TOTALE PASSIVO</b>  | <b>14.830.005</b> | <b>13.461.493</b> | <b>13.034.188</b> | <b>12.556.883</b> |



288 - CENTRO FORMATIVO PROVINC. G.ZANARDELLI  
Sede in VIA GAMBA, 10/12 - 25100 - BRESCIA ()

Partita IVA 02481950984  
Codice Fiscale 02481950984

288 - CENTRO FORMATIVO PROVINC. G.ZANARDELLI  
Sede in VIA GAMBA, 10/12 - 25100 - BRESCIA ()

Partita IVA 02481950984  
Codice Fiscale 02481950984

**BILANCIO PLURIENNALE 2019 2021**

**BILANCIO PLURIENNALE 2019 2021**

| Codice | Descrizione  | 31/12/2018 | 31/12/2019 | 31/12/2020 | 31/12/2021 |
|--------|--|------------|------------|------------|------------|
| A      | Valore della produzione:   | 17.436.201 | 15.035.695 | 15.025.695 | 15.075.695 |
| A 1    | Ricavi delle vendite e delle prestazioni   | 2.015.356  | 2.150.000  | 2.100.000  | 2.200.000  |
| A 5    | altri ricavi e proventi, con separata indicazione dei contributi in conto esercizio:   | 15.420.845 | 12.885.695 | 12.925.695 | 12.875.695 |
| A 5a   | - Altri  | 2.050.000  | 320.000    | 320.000    | 270.000    |
| A 5b   | - Contributi in conto esercizio  | 13.370.845 | 12.565.695 | 12.605.695 | 12.605.695 |
| B      | Costi della produzione:  | 16.876.083 | 15.772.207 | 15.351.000 | 15.401.000 |
| B 6    | Costi materie prime, sussidiarie, di consumo   | 365.261    | 261.000    | 261.000    | 261.000    |
| B 7    | Costi per servizi  | 5.262.606  | 4.700.000  | 4.700.000  | 4.800.000  |
| B 8    | per godimento di beni di terzi:  | 219.517    | 215.000    | 215.000    | 215.000    |
| B 9    | per il personale:  | 10.414.867 | 10.001.207 | 9.610.000  | 9.610.000  |
| B 9a   | Salari e stipendi  | 7.584.867  | 7.281.207  | 6.996.000  | 6.996.000  |
| B 9b   | Oneri sociali  | 2.270.000  | 2.180.000  | 2.094.000  | 2.094.000  |
| B 9c   | Trattamento di fine rapporto   | 550.000    | 530.000    | 510.000    | 510.000    |
| B 9e   | Altri costi  | 10.000     | 10.000     | 10.000     | 10.000     |
| B 10   | Ammortamento e svalutazioni:   | 316.627    | 280.000    | 250.000    | 200.000    |
| B 10a  | Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali:   | 90.000     | 90.000     | 90.000     | 90.000     |
| B 10b  | Ammortamento delle immobilizzazioni materiali:   | 226.627    | 190.000    | 160.000    | 110.000    |
| B 14   | Oneri diversi di gestione  | 297.205    | 315.000    | 315.000    | 315.000    |
| B T    | Differenza tra Valore e Costi della produzione   | 560.118    | -736.512   | -325.305   | -325.305   |
| C      | Proventi e oneri finanziari:   | 8.000      | -2.000     | -2.000     | -2.000     |
| C 16   | Altri proventi finanziari:   | 10.000     |            |            |            |
| C 16d  | Proventi diversi dai precedenti, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate, di quelli da controllanti e da imprese sottoposte al controllo di queste ultime: | 10.000     |            |            |            |

|         |   |
|---------|---|
| C 16d 4 | - Proventi diversi  |
| C 17    | Interessi e altri oneri finanziari, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e verso controllanti: |
| C 17d   | - Inter. e oner.fin. diversi  |
| E T     | Risultato prima delle imposte   |
| E 21    | 21) Utile (perdite) dell'esercizio  |

|  |         |          |          |          |          |
|--|---------|----------|----------|----------|----------|
|  | 10.000  |          |          |          |          |
|  | 2.000   | 2.000    | 2.000    | 2.000    | 2.000    |
|  | 2.000   | 2.000    | 2.000    |          | 2.000    |
|  | 568.118 | -738.512 | -327.305 | -327.305 | -327.305 |
|  | 568.118 | -738.512 | -327.305 | -327.305 | -327.305 |

| Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia |                |                |                                 |              |                          |                          |                 |                 |                 |                |
|--|----------------|----------------|---------------------------------|--------------|--------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|
| Bilancio di previsione 2019 - 2021   |                |                |                                 |              |                          |                          |                 |                 |                 |                |
|  | 31/12/2016     | 31/12/2017     | bilancio di verifica 31/08/2018 | rettifiche   | situazione al 31/08/2018 | proiezione al 31/12/2018 | previsione 2019 | previsione 2020 | previsione 2021 |                |
| Descrizione - Costi  |                |                |                                 |              |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| MATERIE DI CONSUMO C/ACQUISTI  | 68.485         | 62.591         | 27.436                          | 1.100        |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| MATERIALE DIDATTICO DI CONSUMO   | 155.863        | 117.351        | 85.336                          | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| MATERIALE INDIVIDUALE PER ALLIEVI  | 24.321         | 23.630         | 6.393                           | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| REGISTRI E LIBRETTI GIUST.ASSENZE  | 4.986          | 4.799          | 0                               | 2.605        |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| VISITE MEDICHE PER ALLIEVI   | 18.988         | 12.147         | 2.486                           | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| COSTI PER ALLESTIMENTO BUFFET  | 502            | 534            | 137                             | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| CORSI DI SCI INGRESSI TRASFORTE  | 12.364         | 23.733         | 18.743                          | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| COSTI INERENTI AL PROGETTO WORK EXPERIENCE   | 830            | 4.416          | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| MATERIALE DIDATTICO CORSI FLOROVIVAISTI  | 1.089          | 2.295          | 1.289                           | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| <b>MATERIE DI CONSUMO</b>  | <b>287.427</b> | <b>251.494</b> | <b>141.818</b>                  | <b>3.705</b> | <b>145.523</b>           | <b>218.285</b>           | <b>190.000</b>  | <b>190.000</b>  | <b>190.000</b>  | <b>190.000</b> |
| MERCI C/ACQUISTI - CARBURANTI  | 0              | 0              | 155                             | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| MERCI C/ACQUISTI - LIBRI E GIOR.   | 248            | 128            | -210                            | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| <b>MERCI</b>   | <b>248</b>     | <b>128</b>     | <b>-55</b>                      | <b>0</b>     | <b>-55</b>               | <b>500</b>               | <b>1.000</b>    | <b>1.000</b>    | <b>1.000</b>    | <b>1.000</b>   |
| MATERIALI DI MANUTENZIONE  | 13.696         | 15.233         | 22.502                          | 1.334        |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| IMBALLAGGI C/ACQUISTI  | 0              | 85             | 52                              | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| MATERIALE DI PULIZIA   | 21.770         | 22.534         | 12.160                          | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| SPESE PER FARMACI E MEDICINALI   | 1.376          | 1.632          | 457                             | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| CANCELLERIA E STAMPATI   | 18.094         | 13.342         | 20.785                          | 506          |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| MATERIALE PUBBLICITARIO  | 5.041          | 23.086         | 19.133                          | 1.591        |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| CARBURANTI E LUBRIFICANTI  | 1.851          | 874            | 21                              | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| CARBURANTI E LUBRIFICANTI (60%)  | 1.536          | 1.335          | 3.640                           | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| CARBURANTI E LUBRIFICANTI (50%)  | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| INDUMENTI DI LAVORO  | 437            | 3.754          | 761                             | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| SPESE ACCESSORIE SU ACQUISTI   | 112            | 100            | 49                              | 2            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| BENI DI CONSUMO (<516,46 EURO)   | 19.655         | 26.742         | 12.821                          | 1.838        |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| ALTRI ACQUISTI   | 0              | 1.292          | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| <b>ALTRI ACQUISTI</b>  | <b>83.569</b>  | <b>110.008</b> | <b>92.380</b>                   | <b>5.271</b> | <b>97.651</b>            | <b>146.476</b>           | <b>70.000</b>   | <b>70.000</b>   | <b>70.000</b>   | <b>70.000</b>  |
| <b>COSTI P/MAT.,PRI,SUSS.,CON.E MER.</b>   | <b>371.244</b> | <b>361.630</b> | <b>234.143</b>                  | <b>8.976</b> | <b>243.119</b>           | <b>365.261</b>           | <b>261.000</b>  | <b>261.000</b>  | <b>261.000</b>  | <b>261.000</b> |
| TRASPORTI SU ACQUISTI  | 1.879          | 3.862          | 2.411                           | 197          |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| TRASPORTI SU VENDITE   | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| ENERGIA ELETTRICA  | 238.932        | 227.326        | 103.735                         | 31.067       |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| FORZA MOTRICE  | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| GAS CUCINA   | 1.386          | 3.100          | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |                |
| GAS RISCALDAMENTO  | 145.016        | 145.233        | 77.014                          | 789          |                          |                          |                 |                 |                 |                |

PAG.04

Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia  
Bilancio di previsione 2019\_2021

| Descrizione - Costi                                    | 31/12/2016 | 31/12/2017 | bilancio di<br>verifica<br>31/08/2018 | rettifiche | situazione<br>al<br>31/08/2018 | proiezione al<br>31/12/2018 | previsione<br>2019 | previsione<br>2020 | previsione<br>2021 |
|--|------------|------------|---------------------------------------|------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| TELERISCALDAMENTO                                      | 158.232    | 172.928    | 114.410                               | 4.312      |                                |                             |                    |                    |                    |
| ACQUA  | 37.812     | 68.431     | 17.450                                | 7.940      |                                |                             |                    |                    |                    |
| SPESE CONDOMINIALI                                     | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| CANONE DI MANUTENZIONE PERIODICA                       | 48.522     | 53.741     | 29.270                                | 770        |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANUT. E RIPARAZ. BENI PROPRI                          | 19.986     | 41.472     | 13.861                                | 2.074      |                                |                             |                    |                    |                    |
| MAN. E RIP. AUTOMEZZI                                  | 397        | 366        | 388                                   | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| MAN.E RIP. AUTOVETTURE (IND.60%)                       | 916        | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANUT.ORD. IMMOBILI BRESCIA                            | 35.954     | 27.813     | 22.302                                | -1.639     |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANUT.ORD. IMMOBILI VILLANUOVA                         | 7.161      | 4.074      | 3.714                                 | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANUT.ORD. IMMOBILI CHIARI                             | 11.693     | 27.598     | 4.767                                 | 6.811      |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANUT.ORD. IMMOBILI EDOLO                              | 8.970      | 1.410      | 383                                   | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANUT.ORD. IMMOBILI CLUSANE                            | 616        | 5.384      | 7.012                                 | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANUT.ORD. IMMOBILI DARFO                              | 7.179      | 3.238      | 946                                   | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANUT.ORD. IMMOBILI VEROLANUOVA                        | 24.545     | 16.194     | 2.621                                 | 1.892      |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANUT.ORD. IMMOBILI RIVOLTELLA                         | 2.080      | 2.101      | 2.806                                 | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANUT.ORD. IMMOBILI PONTE DI LEGNO                     | 4.082      | 17.829     | 10.577                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANUT. AREE VERDI E GIARDINI                           | 10.027     | 10.903     | 4.294                                 | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ACCANT. MANUT. ORDINARIE                               | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| MAN. E RIP. BENI DI TERZI                              | 11.702     | 6.500      | 3.406                                 | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| MANE RIP.IMP. TELEFONICI 80%                           | 1.355      | 1.809      | 905                                   | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| MAN. E CONFIGURAZ. SERVER                              | 116.605    | 121.943    | 94.503                                | 13.471     |                                |                             |                    |                    |                    |
| ALTRI ONERI AUTOMEZZI                                  | 5          | 3.221      | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ASSICURAZIONI R.C.A. INDE. 60% E ALTRI ONERI AUTOMEZZI | 391        | 0          | 67                                    | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ASSICURAZIONI R.C.A.                                   | 1.777      | 1.560      | 893                                   | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ASSICURAZ. NON OBBLIGATORIE                            | 43.865     | 37.895     | 39.489                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ASSICURAZ. COSTI PER FIDEJUSSIONI VARIE                | 14.429     | 23.951     | 15.519                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| VIGILANZA  | 7.842      | 7.282      | 3.064                                 | 157        |                                |                             |                    |                    |                    |
| SERVIZI DI PULIZIA                                     | 438.961    | 387.353    | 230.416                               | 633        |                                |                             |                    |                    |                    |
| COMPENSI C.D.A.  | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| RIMBORSI SPESE VARI PER C.D.A.A                        | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| COMPENSI REVISORE CONTABILE                            | 11.419     | 11.419     | 0                                     | 7.613      |                                |                             |                    |                    |                    |
| COMP. COLL. A PROGETTO                                 | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| COMP. COLL. A PROGETTO AMMINISTRATIVI                  | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| COMP. COLL. A PROGETTO ALTRE COLLAB.                   | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| COMP. LAV. OCCASIONALE (IND. IRAP) DOCENTI             | 19.694     | 50.534     | 35.124                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| CON. INPS CO. PRO ATT. ATT.                            | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| CON. INPS CO. PRO ATT. ATT. AMMINISTRATIVI             | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| CON. INPS CO. PRO ATT. ATT. AUSILIARI                  | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| CONTR. INAIL CO. PRO ATT. INATT.                       | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ONERI VARI ACCREDITAMENTO                              | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| RIMI: IND. CHILOM. ATT. INATT. CO. PRO                 | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |









| Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia |                  |                  |                                 |                |                          |                          |                  |                  |                  |
|--|------------------|------------------|---------------------------------|----------------|--------------------------|--------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Bilancio di previsione 2019_ 2021  |                  |                  |                                 |                |                          |                          |                  |                  |                  |
|  | 31/12/2016       | 31/12/2017       | bilancio di verifica 31/08/2018 | rettifiche     | situazione al 31/08/2018 | proiezione al 31/12/2018 | previsione 2019  | previsione 2020  | previsione 2021  |
| <b>Descrizione - Costi</b>   |                  |                  |                                 |                |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO AGENZIA ALTRE COLLAB.   | 0                | 0                | 0                               | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO BRESCIA DOCENTI   | 27               | 77               | 566                             | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO BRESCIA AMMINISTRATIVI  | 59               | 24               | 1.823                           | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO EDOLO AMMINISTRATIVI  | 8                | 0                | 0                               | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO CLUSANE AMMINISTRATIVI  | 17               | 0                | 0                               | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO PONTE LEGNO A.CO  | 35               | 0                | 0                               | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO BRESCIA ALTRE COLLAB.   | 0                | 0                | 0                               | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO VILLANUOVA DOCENTI  | 0                | 32               | 969                             | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO VILLANUOVA ALTRE COLLAB.  | 0                | 0                | 0                               | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO CHIARI DOCENTI  | 0                | 25               | 2.044                           | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO CHIARI ALTRE COLLAB.  | 0                | 2                | 349                             | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO EDOLO DOCENTI   | 0                | 23               | 32                              | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO CLUSANE DOCENTI   | 0                | 0                | 6                               | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO DARFO DOCENTI   | 0                | 32               | 32                              | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO VEROLANUOVA DOCENTI   | 0                | 7                | 6                               | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO RIVOLTELLA DOCENTI  | 0                | 900              | 1.021                           | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO PONTE DI LEGNO DOCENTI  | 0                | 0                | 97                              | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON INAIL COPRO/COCO PONTE DI LEGNO ALTRI  | 0                | 2                | 20                              | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON ENPAPI COPRO/COCO BRESCIA DOCENTI  | 875              | 1.425            | 632                             | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON ENPAPI COPRO/COCO VILLANUOVA DOCENTI   | 88               | 472              | 1.097                           | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON ENPAPI COPRO/COCO CHIARI DOCENTI   | 128              | 168              | 40                              | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON ENPAPI COPRO/COCO EDOLO DOCENTI  | 0                | 924              | 0                               | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON ENPAPI COPRO/COCO CLUSANE DOCENTI  | 230              | 0                | 0                               | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON ENPAPI COPRO/COCO DARFO DOCENTI  | 0                | 545              | 0                               | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON ENPAPI COPRO/COCO VEROLANUOVA DOCENTI  | 128              | 88               | 515                             | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| CON ENPAPI COPRO/COCO RIVOLTELLA DOCENTI   | 838              | 4.397            | 3.487                           | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| COMPET. PROGETTO INSERIMENTO LAVORATIVO  | 0                | 472.555          | 464.632                         | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| <b>COSTI PER SERVIZI</b>   | <b>3.969.362</b> | <b>5.220.262</b> | <b>3.267.167</b>                | <b>247.291</b> | <b>3.514.457</b>         | <b>5.262.606</b>         | <b>4.700.000</b> | <b>4.700.000</b> | <b>4.800.000</b> |
| <b>COSTI PER SERVIZI</b>   | <b>3.969.362</b> | <b>5.220.262</b> | <b>3.267.167</b>                | <b>247.291</b> | <b>3.514.457</b>         | <b>5.262.606</b>         | <b>4.700.000</b> | <b>4.700.000</b> | <b>4.800.000</b> |
| AFFITTI PASSIVI  | 85.553           | 86.577           | 42.368                          | 13.238         |                          |                          |                  |                  |                  |
| NOLEGGIO DI IMPIANTI E MACCH.  | 38.609           | 50.330           | 39.793                          | 2.050          |                          |                          |                  |                  |                  |
| NOLEGGIO DEDUCIBILE  | 281              | 1.009            | 1.772                           | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| NOLEGGIO AUTO INDEB.60% + COSTI RECESSO  | 5.031            | 5.307            | 3.096                           | 0              |                          |                          |                  |                  |                  |
| <b>AFFITTI E LOCAZIONI</b>   | <b>129.474</b>   | <b>143.223</b>   | <b>87.028</b>                   | <b>15.287</b>  | <b>102.316</b>           | <b>153.474</b>           | <b>150.000</b>   | <b>150.000</b>   | <b>150.000</b>   |
| CANONI DI LEASING BENI MOB.DED.  | 0                | 0                | 0                               | 0              | 0                        | 0                        | 0                | 0                | 0                |
| <b>LEASING</b>   | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>                        | <b>0</b>       | <b>0</b>                 | <b>0</b>                 | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| LIC. D'USO SOFTWARE DI ESERCIZIO E ALTRI   | 38.820           | 38.238           | 44.029                          | 0              | 0                        | 0                        | 0                | 0                | 0                |

PAGOS

Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia  
Bilancio di previsione 2019\_2021

| Descrizione - Costi                      | 31/12/2016     | 31/12/2017     | bilancio di<br>verifica<br>31/08/2018 | rettifiche    | situazione<br>al<br>31/08/2018 | proiezione al<br>31/12/2018 | previsione<br>2019 | previsione<br>2020 | previsione<br>2021 |
|--|----------------|----------------|---------------------------------------|---------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ALTRI COSTI P/GOD.BENI TERZI DED         | 0              | 0              | 0                                     | 0             | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| ALTRI COSTI PER GOD.BENI DI TERZI        | 38.820         | 38.238         | 44.029                                | 0             | 44.029                         | 66.044                      | 65.000             | 65.000             | 65.000             |
| <b>COSTI P/GODIMENTO BENI DI TERZI</b>   | <b>168.294</b> | <b>181.461</b> | <b>131.058</b>                        | <b>15.287</b> | <b>146.345</b>                 | <b>219.517</b>              | <b>215.000</b>     | <b>215.000</b>     | <b>215.000</b>     |
| ACCANTONAM. PRODUTTIVITA'                | 455.034        | 519.006        | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| ACC.MIGL.CONTR.DIP./CONTROV.LEG.RAP.LAVO | 90.869         | 101.200        | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| LAVORO INTERINALE                        | 447            | 805            | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| LAVORO INTERINALE NON DED. IRAP DOCENTI  | 0              | 0              | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| LAVORO INTERINALE NON DED. IRAP AMM.     | 1.102          | 0              | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| LAVORO INTERINALE NON DED. IRAP AUSILIAR | 0              | 4.960          | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| COSTI PERSONALE PER VOUCHER LAVORO       | 177.380        | 59.440         | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| <b>SALARI E STIPENDI</b>                 | <b>724.832</b> | <b>685.410</b> | <b>0</b>                              | <b>0</b>      | <b>0</b>                       | <b>0</b>                    | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| COSTO PERSONALE COMANDATO DOCENTI        | 0              | 0              | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    | 0                  |
| COSTO PERSONALE COMANDATO AMMINISTR.     | 0              | 0              | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    | 0                  |
| COSTO PERSONALE COMANDATO AUSILIARI      | 0              | 0              | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    | 0                  |
| <b>COSTO PERSONALE COMANDATO</b>         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>                              | <b>0</b>      | <b>0</b>                       | <b>0</b>                    | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| ONERI SOCIALI INAIL PRODUTTIVITA'        | 2.089          | 2.382          | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI SU PRODUTTIVITA'           | 128.729        | 146.827        | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| <b>ONERI SOCIALI</b>                     | <b>130.818</b> | <b>149.209</b> | <b>0</b>                              | <b>0</b>      | <b>0</b>                       | <b>0</b>                    | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| ALTRI COSTI DEL PERSONALE                | 3.748          | 8.423          | 4.987                                 | 20            | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>ALTRI COSTI DEL PERSONALE</b>         | <b>3.748</b>   | <b>8.423</b>   | <b>4.987</b>                          | <b>20</b>     | <b>5.007</b>                   | <b>10.000</b>               | <b>10.000</b>      | <b>10.000</b>      | <b>10.000</b>      |
| SALARI E STIPENDI AGENZIA DOCENTI        | 0              | 0              | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    | 0                  |
| SALARI E STIPENDI AGENZIA AMMINISTRAT.   | 329.081        | 347.020        | 202.935                               | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI BRESCIA DOCENTI        | 610.710        | 627.940        | 377.598                               | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI BRESCIA AMMINISTRATIVI | 229.576        | 221.738        | 134.532                               | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI BRESCIA AUSILIARI      | 72.676         | 70.675         | 42.211                                | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI VILLANUOVA DOCENTI     | 207.669        | 226.782        | 134.636                               | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI VILLANUOVA AMMINISTR.  | 113.718        | 110.930        | 66.808                                | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI VILLANUOVA AUSILIARI   | 0              | 0              | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI CHIARI DOCENTI         | 558.945        | 551.259        | 335.419                               | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI CHIARI AMMINISTRATIVI  | 71.901         | 92.560         | 57.485                                | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI CHIARI AUSILIARI       | 50.618         | 56.514         | 22.336                                | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI DOLO DOCENTI           | 118.713        | 115.522        | 86.856                                | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI DOLO AMMINISTRATIVI    | 15.636         | 32.551         | 20.294                                | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI DOLO AUSILIARI         | 39.152         | 38.751         | 24.636                                | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| <b>SALARI E STIPENDI CLUSANE DOCENTI</b> | <b>239.135</b> | <b>256.747</b> | <b>154.905</b>                        | <b>0</b>      |                                |                             |                    |                    |                    |

FMG-06

| Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
|--|------------|------------|---------------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Bilancio di previsione 2019 - 2021   |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
|  | 31/12/2016 | 31/12/2017 | bilancio di verifica 31/08/2018 | rettifiche | situazione al 31/08/2018 | proiezione al 31/12/2018 | previsione 2019 | previsione 2020 | previsione 2021 |
| <b>Descrizione - Costi</b>   |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI CLUSANE AMMINISTRAT.   | 20.747     | 21.008     | 11.982                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI DARFO DOCENTI  | 271.425    | 284.066    | 135.757                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI DARFO AMMINISTRAT.   | 123.298    | 131.368    | 64.253                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI DARFO AUSILIARI  | 0          | 0          | 10.982                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI VEROLANUOVA DOCENTI  | 253.581    | 307.704    | 202.748                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI VEROLANUOVA AMMINISTR.   | 100.022    | 99.690     | 51.109                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI VEROLANUOVA AUSILIARI  | 59.249     | 58.610     | 36.507                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI RIVOLTELLA DOCENTI   | 223.944    | 259.287    | 155.821                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI RIVOLTELLA AMMINISTR.  | 101.692    | 99.020     | 58.483                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI RIVOLTELLA AUSILIARI   | 41.305     | 41.133     | 24.709                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI PDL DOCENTI  | 36.812     | 55.564     | 34.220                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI PDL AMMINISTRATIVI   | 92.172     | 92.781     | 56.692                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SALARI E STIPENDI PDL AUSILIARI  | 349        | 1.566      | -1.566                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TRANSAZIONI CON DIPENDENTI EX COMANDO  | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.AGENZIA AMMINIS.EX COMANDATI  | 21.316     | 31.133     | 29.296                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.BRESCIA DOCENTI EX COMANDATI  | 186.982    | 189.087    | 98.124                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.BRESCIA AMMINISTR.EX COMANDAT   | 145.129    | 110.888    | 46.626                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.BRESCIA AUSILIARI EX COMANDAT   | 40.626     | 41.803     | 24.734                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.VILLANUOVA DOCENTI EX COMAND  | 119.816    | 110.147    | 75.123                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.VILLANUOVA AMMINISTR.EX COMAN   | 26.816     | 19.521     | -134                            | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.VILLANUOVA AUSILIARI EX COMAN   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.CHIARI DOCENTI EX COMANDATI   | 298.148    | 284.632    | 144.310                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.CHIARI AMMINISTR.EX COMANDATI   | 167.361    | 56.150     | 12.112                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.CHIARI AUSILIARI EX COMANDATI   | 19.207     | 21.403     | 23.874                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.EDOLO DOCENTI EX COMANDATI  | 29.441     | 43.618     | 13.336                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.EDOLO AMMINISTR.EX COMANDATI  | 91.100     | 90.083     | 55.950                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.EDOLO AUSILIARI .EX COMANDATI   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.CLUSANE DOCENTI EX COMANDATI  | 118.723    | 33.063     | 1.892                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.CLUSANE AMMINISTR.EX COMANDAT   | 82.767     | 84.722     | 47.361                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.CLUSANE AUSILIARI EX COMANDAT   | 84.080     | 82.947     | 41.448                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.DARFO DOCENTI EX COMANDATI  | 26.953     | 13.954     | 8.486                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.DARFO AMMINISTR.EX COMANDATI  | 42.833     | 43.026     | 26.533                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.DARFO AUSILIARI EX COMANDATI  | 59.768     | 60.444     | 35.198                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.DARFO AUSILIARI EX COMAND   | 188.442    | 172.812    | 94.755                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.VEROLANUOVA AMMINISTR.EX COM  | 95.361     | 94.763     | 59.088                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.RIVOLTELLA DOCENTI EX COMAND  | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.RIVOLTELLA AMMINISTR.EX COMAN   | 34.743     | 34.773     | 21.727                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.RIVOLTELLA AUSILIARI EX COMAN   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.PDL DOCENTI EX COMANDATI  | 113.283    | 93.559     | 34.929                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.PDL AMMINISTRATIVI EX COMAND  | 51.678     | 47.511     | 31.201                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| SAL E STIP.PDL AUSILIARI EX COMANDATI  | 23.314     | 24.081     | 13.588                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |

206-07

**Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia**  
**Bilancio di previsione 2019\_2021**

| Descrizione - Costi                                  | 31/12/2016 | 31/12/2017 | bilancio di<br>verifica<br>31/08/2018 | rettifiche | situazione<br>al<br>31/08/2018 | proiezione al<br>31/12/2018 | previsione<br>2019 | previsione<br>2020 | previsione<br>2021 |
|--|------------|------------|---------------------------------------|------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| SALARI E STIPENDI AGENZIA AMMINIST. T.D.             | 82.614     | 97.329     | 82.574                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI AGENZIA AUSILIARI. T.D.            | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI AGENZIA CRI AMMINISTRATIVI T.D.    | 0          | 72.441     | 72.450                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI BRESCIA DOCENTI T.D.               | 48.888     | 67.371     | 49.005                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI BRESCIA AMMINIST. T.D.             | 1.257      | 135.506    | 68.597                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI VILLANUOVA DOCENTI T.D.            | 15.230     | 6.825      | 13.276                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI VILLANUOVA AMMINIS T.D.            | 12.199     | 11.773     | 13.541                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI CHIARI DOCENTI T.D.                | 40.130     | 36.760     | 40.777                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI CHIARI AMMINISTRATIVI T.D.         | 0          | 33.077     | 62.201                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI CHIARI AUSILIARI T.D.              | 4.423      | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI EDOLO DOCENTI T.D.                 | 20.168     | 19.746     | 11.121                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI EDOLO AMMINISTRATIVI T.D.          | 0          | 22.039     | 19.292                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI CLUSANE DOCENTI T.D.               | 27.003     | 32.012     | 28.024                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI CLUSANE AMMINISTRATIVI T.D.        | 0          | 22.453     | 38.451                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI DARFO DOCENTI T.D.                 | 9.298      | 14.121     | 20.860                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI DARFO AMMINISTRATIVI T.D.          | 0          | 32.148     | 28.484                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI DARFO AUSILIARI T.D.               | 80         | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI VEROLANUOVA DOCENTI T.D.           | 46.394     | 10.211     | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI VEROLANUOVA AMMINISTRATIVI T.D.    | 0          | 26.199     | 26.271                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI VEROLANUOVA AUSILIARI T.D.         | 4          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI RIVOLTELLA DOCENTI T.D.            | 40.075     | 31.777     | 14.977                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI RIVOLTELLA AMMINISTRATIVI T.D.     | 0          | 5.152      | 34.572                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI PONTE DI LEGNO DOCENTI T.D.        | 14.813     | 25.443     | 38.732                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI PONTE DI LEGNO AMMINISTRATIVI T.D. | 0          | 27.901     | 28.414                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI PONTE DI LEGNO AUSILIARI T.D.      | 22.457     | 31.375     | 26.411                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| SALARI E STIPENDI TIROCINANTI                        | 10.650     | 40.391     | 22.814                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| PRODUTTIVITA'  | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| RATEO XIII   | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ACC. MIGL. CONTR. DIP./CONTROV.LEG.RAP.L.            | 138.045    | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| COMPET. PROG. INSERIMENTO LAVORATIVO                 | 6.583.744  | 6.786.977  | 4.182.747                             | 0          | 4.182.747                      | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>SALARI E STIPENDI DETTAGLIATI</b>                 |            |            |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI AGENZIA DOCENTI                        | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI AGENZIA AMMINISTRATIVI                 | 94.297     | 95.561     | 56.089                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI AGENZIA CDA                            | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI BRESCIA DOCENTI                        | 175.839    | 175.106    | 104.811                               | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI BRESCIA AMMINISTRATIVI                 | 64.627     | 63.926     | 37.810                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI BRESCIA AUSILIARI                      | 20.995     | 20.173     | 12.125                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI VILLANUOVA DOCENTI                     | 58.343     | 62.577     | 37.449                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI VILLANUOVA AMMINISTRATIVI              | 31.687     | 31.143     | 18.298                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI VILLANUOVA AUSILIARI                   | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |

PNGOS



| Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
|--|------------|------------|---------------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Bilancio di previsione 2019 - 2021   |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
|  | 31/12/2016 | 31/12/2017 | bilancio di verifica 31/08/2018 | rettifiche | situazione al 31/08/2018 | proiezione al 31/12/2018 | previsione 2019 | previsione 2020 | previsione 2021 |
| <b>Descrizione - Costi</b>   |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI CHIARI DOCENTI   | 161.741    | 157.494    | 97.552                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI CHIARI AMMINISTRATIVI  | 23.658     | 26.679     | 16.225                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI CHIARI AUSILIARI   | 15.224     | 16.217     | 6.497                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI EDOLO DOCENTI  | 33.304     | 31.379     | 23.962                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI EDOLO AMMINISTRATIVI   | 4.210      | 8.490      | 5.568                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI EDOLO AUSILIARI  | 11.170     | 10.927     | 5.888                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI CLUSANE DOCENTI  | 69.540     | 74.221     | 43.935                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI CLUSANE AMMINISTRATIVI   | 5.913      | 5.908      | 3.375                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI DARFO DOCENTI  | 75.482     | 78.743     | 40.815                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI DARFO AMMINISTRATIVI   | 33.592     | 34.705     | 15.322                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI DARFO AUSILIARI  | 0          | 0          | 3.117                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI VEROLANUOVA DOCENTI  | 71.614     | 84.802     | 55.645                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI VEROLANUOVA AMMINISTRATIVI   | 29.879     | 28.282     | 14.411                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI VEROLANUOVA AUSILIARI  | 16.461     | 16.644     | 10.154                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI RIVOLTELLA DOCENTI   | 65.304     | 70.118     | 43.872                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI RIVOLTELLA AMMINISTR.  | 28.824     | 27.153     | 16.995                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI RIVOLTELLA AUSILIARI   | 11.390     | 11.148     | 6.810                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI PONTE DI LEGNO DOCENTI   | 10.481     | 15.390     | 9.501                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI PONTE DI LEGNO AMMINISTR.  | 27.004     | 27.529     | 15.660                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOCIALI PONTE DI LEGNO AUSILIARI   | 0          | 0          | 1.053                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.AGENZIA AMMINISTRATIVI EX COM  | 5.769      | 8.418      | 8.038                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.BRESCIA DOCENTI EX COMANDATI   | 60.903     | 58.506     | 31.108                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.BRESCIA AMMINISTRATIVI EX COM  | 41.835     | 31.469     | 13.276                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.BRESCIA AUSILIARI EX COMANDATI   | 11.958     | 12.048     | 7.083                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.VILLANUOVA DOCENTI EX COMANDATI  | 36.363     | 33.975     | 21.211                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.VILLANUOVA AMMINISTR. EX COMAND  | 7.620      | 6.572      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.VILLANUOVA AUSILIARI EX COMAND   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.CHIARI DOCENTI EX COMANDATI  | 84.712     | 80.549     | 40.579                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.CHIARI AMMINISTR. EX COMANDATI   | 47.413     | 16.953     | 3.454                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.CHIARI AUSILIARI EX COMANDATI  | 5.913      | 6.048      | 6.892                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.EDOLO DOCENTI EX COMANDATI   | 8.358      | 12.277     | 3.677                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.EDOLO AMMINISTR. EX COMANDATI  | 25.484     | 25.082     | 15.578                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.EDOLO AUSILIARI EX COMANDATI   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.CLUSANE DOCENTI EX COMANDATI   | 33.800     | 9.371      | 592                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.CLUSANE AMMINISTR. EX COMANDATI  | 23.729     | 23.838     | 13.620                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.CLUSANE AUSILIARI EX COMANDATI   | 24.176     | 24.043     | 11.894                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.DARFO DOCENTI EX COMANDATI   | 7.614      | 3.926      | 2.382                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.DARFO AMMINISTR. EX COMANDATI  | 11.713     | 11.761     | 7.163                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.DARFO AUSILIARI EX COMANDATI   | 16.689     | 16.777     | 9.917                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.VEROLANUOVA DOCENTI EX COMAND  | 53.137     | 48.246     | 26.393                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI SOC.VEROLANUOVA AMMINISTR. EX COM  | 27.947     | 27.673     | 16.648                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |

Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia  
 Bilancio di previsione 2019\_2021

| Descrizione - Costi                           | 31/12/2016       | 31/12/2017       | bilancio di<br>verifica<br>31/08/2018 | rettifiche | situazione<br>al<br>31/08/2018 | proiezione al<br>31/12/2018 | previsione<br>2019 | previsione<br>2020 | previsione<br>2021 |
|---|------------------|------------------|---------------------------------------|------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ONERI SOC. RIVOLTELLA DOCENTI EX COMANDAT     | 0                | 0                | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. RIVOLTELLA AMMINISTR. EX COMAND    | 9.878            | 9.710            | 6.119                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. RIVOLTELLA AUSILIARI EX COMAND     | 0                | 0                | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. PONTE DI LEGNO DOCENTI EX COM      | 32.306           | 26.286           | 9.885                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. PONTE DI LEGNO AMMIN. EX COMAND    | 18.581           | 14.298           | 8.848                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. PTE DI LEGNO AUSILIARI EX COM      | 6.424            | 6.652            | 3.758                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. AGENZIA DOCENTI T.D.               | 0                | 0                | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. AGENZIA AMMINISTRATIVI T.D.        | 22.443           | 26.285           | 22.684                                | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. AGENZIA CPI AMMINISTRATIVI T.D.    | 0                | 21.369           | 21.415                                | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. BRESCIA DOCENTI T.D.               | 13.988           | 19.656           | 14.364                                | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. BRESCIA AMMINISTRATIVI T.D.        | 60               | 40.504           | 20.686                                | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. VILLANUOVA DOCENTI T.D.            | 4.593            | 2.223            | 3.863                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. VILLANUOVA AMMINISTRATIVI T.D.     | 0                | 3.462            | 3.938                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. VILLANUOVA AUSILIARI T.D.          | 3.675            | 0                | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. CHIARI DOCENTI T.D.                | 11.936           | 10.732           | 12.093                                | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. CHIARI AMMINISTRATIVI T.D.         | 312              | 9.653            | 17.680                                | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. CHIARI AUSILIARI T.D.              | 1.460            | 0                | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. EDOLO DOCENTI T.D.                 | 5.900            | 5.777            | 3.239                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. EDOLO AMMINISTRATIVI T.D.          | 0                | 6.334            | 5.427                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. CLUSANE DOCENTI T.D.               | 7.939            | 9.406            | 6.934                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. CLUSANE AMMINISTRATIVI T.D.        | 0                | 6.673            | 9.830                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. DARFO DOCENTI T.D.                 | 2.630            | 4.092            | 7.412                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. DARFO AMMINISTRATIVI T.D.          | 0                | 8.737            | 9.505                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. VEROLANUOVA DOCENTI T.D.           | 14.019           | 3.010            | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. VEROLANUOVA AMMINISTRATIVI T.D.    | 0                | 7.704            | 7.308                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. RIVOLTELLA AUSILIARI T.D.          | 9                | 0                | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. RIVOLTELLA DOCENTI T.D.            | 11.790           | 9.172            | 4.346                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. RIVOLTELLA AMMINISTRATIVI T.D.     | 0                | 1.484            | 9.850                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. PONTE DI LEGNO DOCENTI T.D.        | 4.333            | 8.025            | 11.005                                | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. PONTE DI LEGNO AMMINISTRATIVI T.D. | 0                | 8.311            | 8.212                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOC. PONTE DI LEGNO AUSILIARI T.D.      | 6.833            | 9.076            | 7.382                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI PRODUTTIVITA'                   | 0                | 0                | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ONERI SOCIALI RATEO XIII                      | 0                | 0                | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| <b>ONERI SOCIALI DETTAGLIATI</b>              | <b>1.854.816</b> | <b>1.910.480</b> | <b>1.178.227</b>                      | <b>0</b>   | <b>1.178.227</b>               | <b>0</b>                    | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| CONTRIB. INAIL AGENZIA AMMINISTRATIVI         | 1.141            | 1.152            | 1.098                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL AGENZIA CDA                    | 0                | 0                | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL BRESCIA DOCENTI                | 3.811            | 3.878            | 3.677                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL BRESCIA AMMINISTRATIVI         | 803              | 1.141            | 785                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL BRESCIA AUSILIARI              | 262              | 261              | 257                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL VILLANUOVA DOCENTI             | 1.410            | 1.355            | 1.324                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |

PAG. 10

| Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
|--|------------|------------|---------------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Bilancio di previsione 2019 - 2021   |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
|  | 31/12/2016 | 31/12/2017 | bilancio di verifica 31/08/2018 | rettifiche | situazione al 31/08/2018 | proiezione al 31/12/2018 | previsione 2019 | previsione 2020 | previsione 2021 |
| <b>Descrizione - Costi</b>   |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL VILLANUOVA AMMINISTRATIVI  | 396        | 392        | 384                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL VILLANUOVA AUSILIARI   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL CHIARI DOCENTI   | 3.480      | 3.333      | 3.295                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL CHIARI AMMINISTRATIVI  | 297        | 344        | 338                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL CHIARI AUSILIARI   | 196        | 207        | 199                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL EDOLO DOCENTI  | 753        | 770        | 767                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL EDOLO AMMINISTRATIVI   | 50         | 107        | 109                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL EDOLO AUSILIARI  | 141        | 140        | 140                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL CLUSANE DOCENTI  | 1.698      | 1.670      | 1.640                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL CLUSANE AMMINISTRATIVI   | 75         | 75         | 70                              | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL CLUSANE AUSILIARI  | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL DARFO DOCENTI  | 1.679      | 1.564      | 1.530                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL DARFO AMMINISTRATIVI   | 416        | 424        | 385                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL VEROLANUOVA DOCENTI  | 1.557      | 1.830      | 1.870                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL VEROLANUOVA AMMINISTRATIVI   | 378        | 351        | 343                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL VEROLANUOVA AUSILIARI  | 208        | 214        | 207                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL RIVOLTELLA DOCENTI   | 1.626      | 1.574      | 1.578                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL RIVOLTELLA AMMINISTRATIVI  | 360        | 350        | 350                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL RIVOLTELLA AUSILIARI   | 144        | 142        | 138                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL PONTE DI LEGNO DOCENTI   | 320        | 339        | 331                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.INAIL PONTE DI LEGNO AMMINISTR.  | 331        | 351        | 329                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL AGENZIA AMMINISTRATIVI EX COM   | 76         | 168        | 163                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL BRESCIA DOCENTI EX COMANDATI  | 1.537      | 1.440      | 1.419                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL BRESCIA AMMINISTRATIVI EX COM   | 499        | 337        | 328                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL BRESCIA AUSILIARI EX COMANDAT   | 150        | 153        | 145                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL VILLANUOVA DOCENTI EX COMANDAT  | 802        | 760        | 752                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL VILLANUOVA AMMINISTR. EX COMAND   | 82         | 73         | 75                              | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL VILLANUOVA AUSILIARI EX COMAND  | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL CHIARI DOCENTI EX COMANDATI   | 1.761      | 1.577      | 1.557                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL CHIARI AMMINISTR. EX COMANDATI  | 589        | 230        | 241                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL CHIARI AUSILIARI EX COMANDATI   | 75         | 77         | 73                              | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL EDOLO DOCENTI EX COMANDATI  | 112        | 108        | 108                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL EDOLO AMMINISTR. EX COMANDATI   | 320        | 318        | 314                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL EDOLO AUSILIARI EX COMANDATI  | 631        | 228        | -4                              | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL CLUSANE DOCENTI EX COMANDATI  | 366        | 365        | -16                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL CLUSANE AMMINISTR. EX COMANDATI   | 229        | 232        | -3                              | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL CLUSANE AUSILIARI EX COMANDATI  | 181        | 180        | 175                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL DARFO DOCENTI EX COMANDATI  | 150        | 153        | 147                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL DARFO AMMINISTR. EX COMANDATI   | 203        | 205        | 194                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL DARFO AUSILIARI EX COMANDATI  | 1.121      | 913        | 877                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL VEROLANUOVA DOCENTI EX COMAND   | 343        | 407        | 397                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. INAIL VEROLANUOVA AMMINISTR. EX COM   |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |

PAG. 11



Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia  
 Bilancio di previsione 2019\_2021

|   | 31/12/2016    | 31/12/2017    | bilancio di<br>verifica<br>31/08/2018 | rettifiche | situazione<br>al<br>31/08/2018 | proiezione al<br>31/12/2018 | previsione<br>2019 | previsione<br>2020 | previsione<br>2021 |
|---|---------------|---------------|---------------------------------------|------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Descrizione - Costi</b>                        |               |               |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL RIVOLTELLA DOCENTI EX COMANDAT     | 0             | 0             | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL RIVOLTELLA AMMINISTR. EX COMAND    | 109           | 108           | 105                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL RIVOLTELLA AUSILIARI EX COMAND     | 0             | 0             | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL PONTE DI LEGNO DOCENTI EX COM      | 689           | 930           | 536                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL PONTE DI LEGNO AMMIN. EX COMAND    | 172           | 160           | 164                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL PTE DI LEGNO AUSILIARI EX COM      | 80            | 84            | 77                                    | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL AGENZIA AMMINISTRATIVI T.D.        | 132           | 197           | 165                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL AGENZIA CPI AMMINISTRATIVI T.D.    | 0             | 262           | 239                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL BRESCIA DOCENTI T.D.               | 265           | 417           | 402                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL BRESCIA AMMINISTRATIVI T.D.        | 1             | 7             | 324                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAL O BRESCIA AUSILIARI T.D.            | 0             | 0             | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL VILLANOVA DOCENTI T.D.             | 28            | 9             | 11                                    | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL VILLANOVA AUSILIARI T.D.           | 45            | 5             | 5                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL VILLANOVA AMMINISTRATIVI T.D.      | 0             | 62            | 55                                    | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL CHIARI DOCENTI T.D.                | 241           | 377           | 368                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL CHIARI AMMINISTRATIVI T.D.         | 0             | 0             | 100                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL EDOLO DOCENTI T.D.                 | 16            | 110           | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL EDOLO AMMINISTRATIVI T.D.          | 122           | 129           | 129                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL CLUSANE DOCENTI T.D.               | 0             | 72            | 73                                    | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL CLUSANE AMMINISTRATIVI T.D.        | 0             | 188           | 407                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL CLUSANE AUSILIARI T.D.             | 0             | 73            | 437                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL DARFO DOCENTI T.D.                 | 0             | 0             | 232                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL DARFO AMMINISTRATIVI T.D.          | 0             | 76            | 70                                    | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL DARFO AUSILIARI T.D.               | 0             | 96            | 92                                    | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL VEROLANUOVA DOCENTI T.D.           | 0             | 1             | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL VEROLANUOVA AMMINISTRATIVI T.D.    | 293           | 95            | 9                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL RIVOLTELLA DOCENTI T.D.            | 0             | 88            | 83                                    | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL RIVOLTELLA AUSILIARI T.D.          | 88            | 176           | 173                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL PONTE DI LEGNO DOCENTI T.D.        | 0             | 70            | 70                                    | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL PONTE DI LEGNO AMMINISTRATIVI T.D. | -1            | -93           | -9                                    | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL PONTE DI LEGNO AUSILIARI T.D.      | 81            | 100           | 92                                    | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL TIROCINANTI                        | 110           | 106           | 109                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTR. INAIL PRODUTTIVITA'                        | 0             | 455           | 458                                   | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTR. INAIL RATEO XIII                           | 0             | 0             | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| <b>CONTRIBUTI INAIL DETTAGLIATI</b>               | <b>33.231</b> | <b>34.246</b> | <b>33.061</b>                         | <b>0</b>   | <b>33.061</b>                  | <b>0</b>                    | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| TFR ACCANTONATO AGENZIA DOCENTI                   |               | 4.767         | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO AGENZIA AMMINISTRATIVI            | 23.924        | 24.922        | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO BRESCIA DOCENTI                   | 45.517        | 46.483        | 2.849                                 | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO BRESCIA AMMINISTRATIVI            | 17.273        | 17.872        | 0                                     | 0          | 0                              |                             |                    |                    |                    |

| Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
|--|------------|------------|---------------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Bilancio di previsione 2019_ 2021  |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
|  | 31/12/2016 | 31/12/2017 | bilancio di verifica 31/08/2018 | rettifiche | situazione al 31/08/2018 | proiezione al 31/12/2018 | previsione 2019 | previsione 2020 | previsione 2021 |
| <b>Descrizione - Costi</b>   |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO BRESCIA AUSILIARI  | 5.761      | 5.811      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO VILLANUOVA DOCENTI   | 14.933     | 16.601     | 2.158                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO VILLANUOVA AMMINISTR.  | 9.045      | 9.424      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO VILLANUOVA AUSILIARI   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO CHIARI DOCENTI   | 44.232     | 43.813     | 2.579                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO CHIARI AMMINISTR.  | 7.195      | 7.837      | 112                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO CHIARI AUSILIARI   | 4.563      | 4.706      | 800                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO EDOLO DOCENTI  | 8.099      | 9.731      | 1.049                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO EDOLO AMMINISTR.   | 2.085      | 2.540      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO EDOLO AUSILIARI  | 2.962      | 2.914      | 913                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO CLUSANE DOCENTI  | 18.396     | 20.987     | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO CLUSANE AMMINISTR.   | 1.769      | 1.854      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO DARFO DOCENTI  | 20.094     | 18.841     | 570                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO DARFO AMMINISTR.   | 8.973      | 9.287      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO VEROLANUOVA DOCENTI  | 18.727     | 22.280     | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO VEROLANUOVA AMMINISTR.   | 8.572      | 8.503      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO VEROLANUOVA AUSILIARI  | 4.831      | 5.037      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO RIVOLTELLA DOCENTI   | 15.798     | 18.563     | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO RIVOLTELLA AMMINISTR.  | 9.186      | 7.837      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO RIVOLTELLA AUSILIARI   | 3.023      | 3.123      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO PONTE DI LEGNO DOCENTI   | 2.462      | 3.829      | 248                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO PONTE DI LEGNO AMMINISTR.  | 6.417      | 6.991      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO AGENZIA AMMINISTRATIVI EX COM  | 1.543      | 3.440      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO BRESCIA DOCENTI EX COMANDATI   | 16.546     | 16.376     | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO BRESCIA AMMINISTRATIVI EX COM  | 10.996     | 7.601      | 542                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO BRESCIA AUSILIARI EX COMANDAT  | 3.104      | 3.217      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO VILLANUOVA DOCENTI EX COMANDAT   | 8.564      | 8.580      | 5.530                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO VILLANUOVA AMMINISTR. EX COMAND  | 2.040      | 1.960      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO VILLANUOVA AUSILIARI EX COMAND   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO CHIARI DOCENTI EX COMANDATI  | 20.421     | 19.670     | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO CHIARI AMMINISTR. EX COMANDATI   | 12.842     | 5.402      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO CHIARI AUSILIARI EX COMANDATI  | 1.543      | 1.599      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO EDOLO DOCENTI EX COMANDATI   | 2.987      | 3.318      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO EDOLO AMMINISTR. EX COMANDATI  | 6.812      | 7.060      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO CLUSANE DOCENTI EX COMANDATI   | 7.233      | 2.723      | 260                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO CLUSANE AMMINISTR. EX COMANDATI  | 7.916      | 8.129      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO CLUSANE AUSILIARI EX COMANDATI   | 4.743      | 4.915      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO DARFO DOCENTI EX COMANDATI   | 1.011      | 1.048      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO DARFO AMMINISTR. EX COMANDATI  | 3.239      | 3.253      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO DARFO AUSILIARI EX COMANDATI   | 4.320      | 4.482      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| TFR ACCANTONATO VEROLANUOVA DOCENTI EX COMAND  | 14.248     | 13.014     | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |

Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia  
 Bilancio di previsione 2019\_2021

| Descrizione - Costi                                | 31/12/2016       | 31/12/2017        | bilancio di<br>verifica<br>31/08/2018 | rettifiche       | situazione<br>al<br>31/08/2018 | proiezione al<br>31/12/2018 | previsione<br>2019 | previsione<br>2020 | previsione<br>2021 |
|--|------------------|-------------------|---------------------------------------|------------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| TFR ACCANTONATO VEROLANUOVA AMMINISTR. EX COM      | 7.128            | 7.835             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO RIVOLTELLA DOCENTI EX COMANDAT     | 0                | 0                 | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO RIVOLTELLA AMMINISTR. EX COMAND    | 2.571            | 2.664             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO RIVOLTELLA AUSILIARI EX COMAND     | 0                | 0                 | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO PONTE DI LEGNO DOCENTI EX COM      | 7.715            | 6.817             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO PONTE DI LEGNO AMMIN. EX COMAND    | 3.605            | 3.732             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO PTE DI LEGNO AUSILIARI EX COM      | 1.569            | 1.626             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO AGENZIA AMMINISTRATIVI T.D.        | 5.944            | 7.855             | 455                                   | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO AG CPI AMMINISTRATIVI T.D.         | 0                | 636               | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO BRESCIA DOCENTI T.D.               | 3.199            | 4.478             | 2.343                                 | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO BRESCIA AMMINISTRAT. T.D.          | 60               | 7.128             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO VILLANUOVA DOCENTI T.D.            | 903              | 113               | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO VILLANUOVA AMMINISTRATIVI T.D.     | 0                | 1.252             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO VILLANUOVA AUSILIARI T.D.          | 820              | 0                 | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO CHIARI DOCENTI T.D.                | 1.539            | 2.496             | 2.913                                 | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO CHIARI AMMINISTRATIVI T.D.         | 0                | 2.296             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO EDOLO DOCENTI T.D.                 | 300              | 0                 | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO EDOLO AUSILIARI T.D.               | 1.340            | 1.280             | 761                                   | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO EDOLO AUSILIARI T.D.               | 0                | 1.570             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO CLUSANE DOCENTI T.D.               | 1.683            | 2.204             | 1.388                                 | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO CLUSANE AMMINISTRATIVI T.D.        | 0                | 1.672             | 460                                   | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO DARFO DOCENTI T.D.                 | 0                | 972               | 1.624                                 | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO DARFO AMMINISTRATIVI T.D.          | 0                | 2.092             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO VEROLANUOVA DOCENTI T.D.           | 3.197            | 709               | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO VEROLANUOVA AMMINISTRATIVI T.D.    | 0                | 1.810             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO RIVOLTELLA DOCENTI T.D.            | 2.760            | 2.169             | 925                                   | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO RIVOLTELLA AMMINISTRATIVI T.D.     | 0                | 1.895             | 1.218                                 | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO PONTE DI LEGNO DOCENTI T.D.        | 877              | 1.213             | 1.152                                 | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR ACCANTONATO PONTE DI LEGNO AMMINISTRATIVI T.D. | 0                | 1.914             | 1.468                                 | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR DA ACCANTONARE PONTE DI LEGNO AUSILIARI T.D.   | 1.420            | 1.962             | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| TFR DA ACCANTONARE                                 | 0                | 0                 | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| PRODUTTIVITA' MATURATA                             | 0                | 0                 | 0                                     | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RETTIFICHE COMPLESSIVE COSTO DEL PERSONALE         | 0                | 0                 | 0                                     | 1.705.241        |                                |                             |                    |                    |                    |
| TRATTAMENTO FINE RAPPORTO DETTAGLIATO              | 480.572          | 510.733           | 32.315                                | 1.705.241        | 1.737.556                      | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| ABBATTIMENTO 50% RISORSE CONTRATTO DECENTRATO      | 0                | 0                 | 0                                     | 0                | 0                              | -300.000                    | -600.000           | -600.000           | -600.000           |
| <b>COSTI PER IL PERSONALE</b>                      | <b>9.811.761</b> | <b>10.085.478</b> | <b>5.431.337</b>                      | <b>1.705.261</b> | <b>7.136.598</b>               | <b>10.414.867</b>           | <b>10.001.207</b>  | <b>9.610.000</b>   | <b>9.610.000</b>   |
| CONTRIB. INAIL ALLEVI BRESCIA                      | 33.848           | 34.435            | 25.226                                | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIB. INAIL ALLEVI CHIARI                       | 26.802           | 25.795            | 17.406                                | 0                | 0                              |                             |                    |                    |                    |

PAC. 14

| Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia |                |                |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
|--|----------------|----------------|---------------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------|
| Bilancio di previsione 2019_ 2021  |                |                |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
|  | 31/12/2016     | 31/12/2017     | bilancio di verifica 31/08/2018 | rettifiche | situazione al 31/08/2018 | proiezione al 31/12/2018 | previsione 2019 | previsione 2020 | previsione 2021 |          |
| <b>Descrizione - Costi</b>   |                |                |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| CONTRIB.INAIL ALLIEVI EDOLO  | 6.114          | 7.419          | 5.428                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| CONTRIB.INAIL ALLIEVI CLUSANE  | 13.975         | 12.639         | 8.717                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| CONTRIB.INAIL ALLIEVI DARFO  | 12.690         | 12.381         | 8.205                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| CONTRIB.INAIL ALLIEVI VEROLANUOVA  | 20.933         | 20.783         | 13.127                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| CONTRIB.INAIL ALLIEVI VILLANUOVA   | 10.728         | 10.866         | 9.841                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| CONTRIB.INAIL ALLIEVI RIVOLTELLA   | 11.023         | 11.818         | 9.433                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| CONTRIB.INAIL ALLIEVI PONTE DI LEGNO   | 5.654          | 6.840          | 5.804                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| <b>CONTRIB.INAIL ALLIEVI</b>   | <b>141.767</b> | <b>142.976</b> | <b>103.187</b>                  | <b>0</b>   | <b>103.187</b>           | <b>150.000</b>           | <b>150.000</b>  | <b>150.000</b>  | <b>150.000</b>  |          |
| <b>CONTRIB.INAIL ALLIEVI</b>   | <b>141.767</b> | <b>142.976</b> | <b>103.187</b>                  | <b>0</b>   | <b>103.187</b>           | <b>150.000</b>           | <b>150.000</b>  | <b>150.000</b>  | <b>150.000</b>  |          |
| AMM.TO COSTI DI RIC. E DI SVIL.  | 0              | 0              |                                 | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| <b>AMM.TO COSTI DI RIC. E DI SVIL.</b>   | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>                        | <b>0</b>   |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO LIC.USO SOFT.A TEMP.IND.  | 0              | 9.880          |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO DIRITTI DI BREVETTO   | 11.136         | 0              |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO LIC.USO SOFT.A TEMP.IND. B.DO AMMORT.   | 691            | 12             |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| <b>AMM.TO DIR.BREV.E UTIL.OP.ING.</b>  | <b>11.827</b>  | <b>9.892</b>   | <b>0</b>                        | <b>0</b>   |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO MARCHI DI FABB.E DI COMM.   | 0              | 0              |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO LIC.USO SOFT.A TEMP.DET.  | 0              | 0              |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO SOFTWARE  | 16             | 4.042          |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO SOFTWARE B.DO AMMORTAM.   | 361            | 33             |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO SOFTWARE B.DO LOMBARDIA ECCELLENTE  | 824            | 9              |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| <b>AMM.TO CONCESSIONI, LICENZE, MARCHI</b>   | <b>1.200</b>   | <b>4.083</b>   | <b>0</b>                        | <b>0</b>   |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.LAV. STRAORD.BENI DI TERZI   | 5.740          | 11.732         |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.LAV. STRAORD.IMM.DARFO EX CONSOLATA  | 45.555         | 45.667         |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.LAV. STRAORD.IMM.PONTE DI LEGNO  | 10.410         | 14.310         |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.LAV. STRAORD.IMM.EDOLO   | 0              | 805            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO ALT.COS.AD UT.PLUR.DA AMM   | 0              | 4.782          |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| <b>AMM.TO ALTRE IMM.IMMATERIALI</b>  | <b>61.705</b>  | <b>77.296</b>  | <b>0</b>                        | <b>0</b>   |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| <b>AMM.TI IMM. IMMATERIALI</b>   | <b>74.732</b>  | <b>91.272</b>  | <b>0</b>                        | <b>0</b>   | <b>0</b>                 | <b>0</b>                 | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b>        | <b>0</b> |
| AMM.TO ORD.FABB.IND.LI E COM.DED   | 41.031         | 41.043         |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO ORD. COSTR. LEGGERE   | 6.683          | 6.683          |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| <b>AMM.TO FABBRICATI</b>   | <b>47.714</b>  | <b>47.726</b>  | <b>0</b>                        | <b>0</b>   |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO ORD.IMP.GEN.DEDUCIBILI  | 39.680         | 39.895         |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |
| AMM.TO ORD. IMP. SPEC. DEDUC.  | 480            | 480            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |          |

Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia  
 Bilancio di previsione 2019\_2021

| Descrizione - Costi                                       | 31/12/2016     | 31/12/2017     | bilancio di<br>verifica<br>31/08/2018 | rettifiche | situazione<br>al<br>31/08/2018 | proiezione al<br>31/12/2018 | previsione<br>2019 | previsione<br>2020 | previsione<br>2021 |
|---|----------------|----------------|---------------------------------------|------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| AMM.TO ORD. MACC. DEDUCIB.                                | 1.093          | 1.093          |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.IMP.GEN.DEDUCIBILI B.DO AMMORTAM.              | 891            | 891            |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD. MACC. DEDUCIB. B.DO AMMORTAM.                 | 4.533          | 4.265          |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD. MACC. DEDUCIB. B.DO LOMBARDA ECCELLENTE       | 16.516         | 16.516         |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| <b>AMM.TO IMPIANTI E MACCHINARIO</b>                      | <b>63.194</b>  | <b>63.141</b>  | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.ATT.IND.LI E COMM.DED                          | 33.008         | 34.519         |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.ATT.IND.LI E COMM.IND.                         | 69             | 69             |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORDBENI DI IMPORTO INF. 516,46                     | 76.268         | 27.830         |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.ATTR.VAR.E MIN.DED.                            | 0              | 0              |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.ATT.IND.LI E COMM.DED B.DO AMMORTAM.           | 109.712        | 34.964         |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.ATTR.VAR.E MIN. B.DO AMMORTAM.                 | 0              | 0              |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.ATT.IND.LI E COMM.DED B.DO LOMBARDA ECCELLENTE | 25.448         | 13.047         |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.ATTR.VAR.E MIN.DED. B.DO LOMBARDA ECCELLENTE   | 0              | 0              |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| <b>AMM.TO ATTREZ. IND.LI E COMM.LI</b>                    | <b>244.506</b> | <b>110.430</b> | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.MOB.E MAC.ORD.UF.DED.                          | 1.086          | 1.151          |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.MAC.ELETTROM.UF.DED.                           | 26.498         | 23.500         |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.ATTR.INFORM.GENERAZIONE WEB                    | 17.100         | 12.965         |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.MOB.E MAC.ORD.UF.DED. INF.€ 516,45             | 48.619         | 0              |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.MOB.E MAC.ORD.UF.DED. B.DO AMMORTAM.           | 0              | 267            |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.MAC.ELETTROM.UF.DED. B.DO LOMBARDA ECCELLENTE  | 166            | 166            |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| <b>AMM.TO MOBILI E MACCHINE D.U.F.F.</b>                  | <b>93.470</b>  | <b>38.049</b>  | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.ORD.AUTOCARRI/AUTOVET.DED.                            | 0              | 0              |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| <b>AMM.TO AUTOMEZZI (ALTRI BENI)</b>                      | <b>0</b>       | <b>0</b>       | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.ARREDAMENTO DED.                               | 20.472         | 14.675         |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.ARREDAMENTO DED. B.DO AMMORTAM.                | 10.774         | 7.678          |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| AMM.TO ORD.ARREDAMENTO DED. B.DO LOMBARDA ECCELLENTE      | 114            | 114            |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| <b>AMM.TO ALTRI BENI</b>                                  | <b>31.361</b>  | <b>22.468</b>  | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| <b>AMM.TO IMM. MAT. - ORDINARIO</b>                       | <b>480.245</b> | <b>281.814</b> | 0                                     | 207.671    | 207.671                        | 316.627                     | 280.000            | 250.000            | 200.000            |
| ACC.TO AD ALTRI FONDI RISCHI                              | 0              | 0              | 0                                     | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>ACCANTONAMENTO PER RISCHI</b>                          | <b>0</b>       | <b>0</b>       | 0                                     | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| IMPOSTA DI BOLLO  | 718            | 922            | 549                                   | 16         |                                |                             |                    |                    |                    |
| IMPOSTA COM.SUGLI IMM.-ICI                                | 986            | 986            | 0                                     | 657        |                                |                             |                    |                    |                    |
| IMPOSTA DI REGISTRO                                       | 920            | 720            | 726                                   | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| TASSE DI CONCESSIONE GOVERNAT.                            | 516            | 891            | 516                                   | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |



| Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia |                |                |                                 |              |                          |                          |                 |                 |                 |
|--|----------------|----------------|---------------------------------|--------------|--------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Bilancio di previsione 2019_2021   |                |                |                                 |              |                          |                          |                 |                 |                 |
|  | 31/12/2016     | 31/12/2017     | bilancio di verifica 31/08/2018 | rettifiche   | situazione al 31/08/2018 | proiezione al 31/12/2018 | previsione 2019 | previsione 2020 | previsione 2021 |
| <b>Descrizione - Costi</b>   |                |                |                                 |              |                          |                          |                 |                 |                 |
| TASSE DI PROPRIETA' AUTOVEICOLI  | 168            | 167            | 209                             | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| TASSE DI PROPRIETA' AUTOVEICOLI (IND.60%)  | 122            | 121            | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| TASSA SUI RIFIUTI  | 22.511         | 19.253         | 9.351                           | 854          |                          |                          |                 |                 |                 |
| IVA SU ACQ. INDETRAIBILE   | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| DIRITTI CAMERALI   | 1.922          | 1.918          | 1.945                           | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| ALTRE IMPOSTE E TASSE DEDUCIBILI   | 1.551          | 8.854          | 1.449                           | 1.158        |                          |                          |                 |                 |                 |
| IMPOSTE E TASSE INDEDEDUCIBILI   | 826            | 20             | 706                             | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| <b>IMPOSTE E TASSE</b>   | <b>30.240</b>  | <b>33.853</b>  | <b>15.451</b>                   | <b>2.686</b> | <b>18.136</b>            | <b>27.205</b>            | <b>30.000</b>   | <b>30.000</b>   | <b>30.000</b>   |
| PERDITE SU CREDITI   | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| ABBONAMENTI RIVISTE,GIORNALI   | 3.054          | 2.136          | 1.549                           | -35          |                          |                          |                 |                 |                 |
| QUOTE ASSOCIATIVE  | 1.342          | 1.496          | 449                             | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| SPESE BANCHE DATI  | 88             | 87             | 300                             | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| SPESE SITI INTERNET E DOMINI WEB   | 108            | 121            | 1.167                           | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| SPESE PER CORSI A DISTANZA   | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| MULTE E AMMENDE INDEDUCIBILI   | 4.010          | 55             | 115                             | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| MINUSVALENZE ORDINARIE DED.  | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| SOPRAVVVENIENZ. PASSIVE ORD.DED.   | 54.833         | 28.224         | 10.901                          | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| SOPRAV. PASSIVE ORD.INDEDUCIBILI   | 0              | 46.997         | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| OMAGGI A CLIENTI, DIPENDENTI E ART.PROM.   | 0              | 0              | 169                             | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| ABBUONI/ARROTONDAMENTI PASSIVI   | 14             | 15             | 6                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| EROG. LIBERALI DEDUCIBILI  | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| RIMBORSO SPESE VARIE STAGISTI/CORSISTI   | 186            | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| COMPETENZE COMMISSIONI BANDI E GARE  | 0              | 256            | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| COMPETENZE COMMISSIONI D'ESAME   | 29.287         | 54.223         | 47.272                          | 250          |                          |                          |                 |                 |                 |
| ALTRI ONERI DI GEST. DEDUC.  | 2.825          | 557            | 646                             | 1.171        |                          |                          |                 |                 |                 |
| ALTRI ONERI DI GEST.INDEDUCIBILI   | 33.636         | 61.872         | 29.744                          | 2.595        |                          |                          |                 |                 |                 |
| PREMI EROGATI AD ALLIEVI CONCORSI VARI   | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI AD ENTI PER CORSI VARI   | 290            | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI ASL PER CORSI ALIMENTARISTI  | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| ONERI PER COSTITUZIONE ATS   | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| SPESE SANIFICAZIONE E DERATTIZZAZIONE  | 3.366          | 3.149          | 2.521                           | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| COSTI PARTNERS ATS MEMBRI  | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| <b>ALTRI ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>   | <b>133.038</b> | <b>199.188</b> | <b>94.838</b>                   | <b>3.981</b> | <b>98.819</b>            | <b>120.000</b>           | <b>135.000</b>  | <b>135.000</b>  | <b>135.000</b>  |
| <b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>   | <b>163.278</b> | <b>233.042</b> | <b>110.289</b>                  | <b>6.667</b> | <b>116.955</b>           | <b>147.205</b>           | <b>165.000</b>  | <b>165.000</b>  | <b>165.000</b>  |
| INT.PASS.SUI DEB. VIBAN. DI CR. ORD.   | 0              | 0              | 0                               | 42           |                          |                          |                 |                 |                 |
| INT.PASS.VIFORNITORI ED INT.DI MORA  | 32             | 1              | 199                             | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| INT.PASS.DILAZ. PAGAM. FISCALI   | 489            | 1.543          | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |
| PERDITE SU CAMBI   | 0              | 0              | 0                               | 0            |                          |                          |                 |                 |                 |

PAG. 17

Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia  
 Bilancio di previsione 2019\_2021

| Descrizione - Costi  | 31/12/2016     | 31/12/2017    | bilancio di<br>verifica<br>31/08/2018 | rettifiche | situazione<br>al<br>31/08/2018 | proiezione al<br>31/12/2018 | previsione<br>2019 | previsione<br>2020 | previsione<br>2021 |
|--|----------------|---------------|---------------------------------------|------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| ALTRI INT. PASSIVE E ONERI FIN. DED.<br>VERSO ALTRI (ONERI FINANZIARI) | 0              | 0             | 0                                     | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
|  | 521            | 1.545         | 199                                   | 42         | 241                            | 2.000                       | 2.000              | 2.000              | 2.000              |
| <b>INT. PASS. E ALTRI ONERI FINANZ.</b>                                | <b>521</b>     | <b>1.545</b>  | <b>199</b>                            | <b>42</b>  | <b>241</b>                     | <b>2.000</b>                | <b>2.000</b>       | <b>2.000</b>       | <b>2.000</b>       |
| IMPOSTE ESERCIZI PRECEDENTI  | 0              | 0             | 0                                     | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| IMPOSTE ESERC. PRECEDENTI  | 0              | 0             | 0                                     | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>ONERI STRAORDINARI</b>  | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>                              | <b>0</b>   | <b>0</b>                       | <b>0</b>                    | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| IRES DELL'ESERCIZIO  | 128.648        | 9.118         | 0                                     | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| IRAP DELL'ESERCIZIO  | 103.776        | 87.175        | 0                                     | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| IMPOSTE CORENTI  | 232.424        | 96.293        | 0                                     | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERC.</b>                                 | <b>232.424</b> | <b>96.293</b> | <b>0</b>                              | <b>0</b>   | <b>0</b>                       | <b>0</b>                    | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| <b>Descrizione - Ricavi</b>  |                |               |                                       |            |                                |                             |                    |                    |                    |
| RICAVI DOCENZE/TUTORAGGI EFFETTUATI                                    | 0              | 0             | 0                                     | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI CORSI APPRENDISTI AGENZIA                                       | 158            | 0             | 0                                     | 8.000      | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI CORSI APPRENDISTI BRESCIA                                       | 0              | 9.674         | 7.680                                 | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI CORSI APPRENDISTI VILLANUOVA                                    | 0              | 6.946         | 3.000                                 | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI CORSI APPRENDISTI CHIARI  | 0              | 12.114        | 9.600                                 | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI CORSI APPRENDISTI EDOLO   | 0              | 0             | 0                                     | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI CORSI APPRENDISTI CLUSANE                                       | 0              | 2.644         | 0                                     | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI CORSI APPRENDISTI DARFO   | 0              | 11.696        | 2.000                                 | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI CORSI APPRENDISTI VEROLANUOVA                                   | 0              | 11.622        | 7.680                                 | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI CORSI APPRENDISTI RIVOLTELLA                                    | 2.054          | 18.894        | 8.012                                 | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA ALLEVI NON FIN. PONTE DI LEGNO                               | 82             | 2.701         | 697                                   | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA ALLEVI NON FIN. AGENZIA                                      | 0              | 0             | 122                                   | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA ALLEVI NON FIN. BRESCIA                                      | 224.503        | 210.836       | 145.978                               | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA ALLEVI NON FIN. VILLANUOVA                                   | 47.819         | 32.374        | 15.662                                | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA ALLEVI NON FIN. CHIARI                                       | 93.665         | 96.945        | 51.239                                | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA ALLEVI NON FIN. EDOLO  | 4.574          | 7.221         | 361                                   | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA ALLEVI NON FIN. CLUSANE                                      | 37.660         | 7.190         | 984                                   | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA ALLEVI NON FIN. DARFO  | 43.697         | 30.402        | 24.846                                | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA ALLEVI NON FIN. VEROLANUOVA                                  | 57.945         | 63.193        | 44.245                                | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA ALLEVI NON FIN. RIVOLTELLA                                   | 55.973         | 118.452       | 8.155                                 | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA AZIENDE PONTE DI LEGNO                                       | 1.066          | 1.779         | 1.500                                 | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA AZIENDE AGENZIA  | 9.815          | 34.998        | 49.228                                | 6.333      | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |
| RICAVI DA AZIENDE BRESCIA  | 51.193         | 66.394        | 39.139                                | 0          | 0                              | 0                           | 0                  | 0                  | 0                  |

| Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia |                  |                  |                                 |               |                          |                          |                  |                  |                  |
|--|------------------|------------------|---------------------------------|---------------|--------------------------|--------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Bilancio di previsione 2019_2021   |                  |                  |                                 |               |                          |                          |                  |                  |                  |
|  | 31/12/2016       | 31/12/2017       | bilancio di verifica 31/08/2018 | rettifiche    | situazione al 31/08/2018 | proiezione al 31/12/2018 | previsione 2019  | previsione 2020  | previsione 2021  |
| <b>Descrizione - Costi</b>   |                  |                  |                                 |               |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI DA AZIENDE VILLANUOVA   | 1.107            | 5.368            | 10.137                          | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI DA AZIENDE CHIARI   | 3.242            | 4.506            | 2.121                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI DA AZIENDE EDOLO  | 5.505            | 27.040           | 12.724                          | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI DA AZIENDE CLUSANE  | 3.681            | 4.350            | 1.434                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI DA AZIENDE DARFO  | 32.528           | 21.604           | 3.038                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI DA AZIENDE VEROLANUOVA  | 7.507            | 7.353            | 2.410                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI DA AZIENDE RIVOLTELLA   | 19.579           | 44.223           | 21.736                          | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI PER CORSI A DISTANZA  | 0                | 0                | 0                               | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI ORG.BUFFET E MANIF.VARIE CLUSANE  | 1.404            | 2.884            | 743                             | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI DA ALLIEVI CORSI SCI PONTE DI LEGNO   | 408.991          | 471.867          | 538.461                         | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI ORG.BUFFET E MANIF.VARIE PONTE LEGNO  | 0                | 0                | 0                               | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| AFFITTO AULE E ATTREZZATURE AGENZIA  | 0                | 300              | 0                               | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| AFFITTO AULE E ATTREZZATURE BRESCIA  | 13.051           | 4.112            | 6.821                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| AFFITTO AULE E ATTREZZATURE VILLANUOVA   | 420              | 1.620            | 5.760                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| AFFITTO AULE E ATTREZZATURE CHIARI   | 4.205            | 10.900           | 0                               | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| AFFITTO AULE E ATTREZZATURE EDOLO  | 0                | 0                | 450                             | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| AFFITTO AULE E ATTREZZATURE CLUSANE  | 0                | 0                | 0                               | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| AFFITTO AULE E ATTREZZATURE DARFO  | 4.164            | 560              | 0                               | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| AFFITTO AULE E ATTREZZATURE VEROLANUOVA  | 7.520            | 860              | 2.000                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| AFFITTO AULE E ATTREZZATURE RIVOLTELLA   | 0                | 295              | 895                             | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| AFFITTO AULE E ATTREZZATURE PONTE DI L.  | 3.606            | 3.951            | 4.254                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI MENSA ALLIEVI CHIARI  | 9.209            | 8.730            | 4.155                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI PER CONVITTO PONTE DI LEGNO   | 163.923          | 183.074          | 110.921                         | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI PER SERVIZI DA OSPITALITA'  | 151.143          | 146.613          | 170.085                         | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI PER SERVIZI VARI ALLA C.C.I.A.A.  | 3.000            | 3.000            | 3.000                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI VEND MANIFESTAZIONI VARIE   | 0                | 0                | 189                             | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI VEND LABOR DIDAT ALBERGHIER   | 0                | 0                | 4.853                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RICAVI PER VENDITA PRODOTTI CORSO FLOROVIVAISTI  | 1.222            | 1.534            | 1.853                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| <b>RICAVI DA PRESTAZIONI DI SERVIZI</b>  | <b>1.475.211</b> | <b>1.700.816</b> | <b>1.328.170</b>                | <b>14.333</b> | <b>1.342.503</b>         | <b>2.015.356</b>         | <b>2.150.000</b> | <b>2.100.000</b> | <b>2.200.000</b> |
| RICAVI C/CESSIONE BENI USATI   | 148              | 3.770            | 311                             | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RIMBORSO SPESE   | 3.288            | 3.108            | 0                               | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RIC.CONTRIB.VOLONTARI DA ALLIEVI BRESCIA   | 71.559           | 47.090           | 37.720                          | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RIC.CONTRIB.VOLONTARI DA ALLIEVI VILLANUOVA  | 27.520           | 21.360           | 12.600                          | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RIC.CONTRIB.VOLONTARI DA ALLIEVI CHIARI  | 48.983           | 35.398           | 23.310                          | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RIC.CONTRIB.VOLONTARI DA ALLIEVI EDOLO   | 17.700           | 12.080           | 4.540                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RIC.CONTRIB.VOLONTARI DA ALLIEVI CLUSANE   | 35.780           | 25.840           | 18.660                          | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RIC.CONTRIB.VOLONTARI DA ALLIEVI DARFO   | 24.320           | 17.420           | 17.400                          | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RIC.CONTRIB.VOLONTARI DA ALLIEVI VEROLANUOVA   | 49.880           | 35.038           | 30.540                          | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RIC.CONTRIB.VOLONTARI DA ALLIEVI RIVOLTELLA  | 21.112           | 10.000           | 9.560                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |
| RIC.CONTRIB.VOLONTARI DA ALLIEVI PONTE DI LEGNO  | 10.028           | 5.940            | 3.320                           | 0             |                          |                          |                  |                  |                  |



Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia  
 Bilancio di previsione 2019\_2021

|   | 31/12/2016       | 31/12/2017       | bilancio di<br>verifica<br>31/08/2018 | rettifiche    | situazione<br>al<br>31/08/2018 | proiezione al<br>31/12/2018 | previsione<br>2019 | previsione<br>2020 | previsione<br>2021 |
|---|------------------|------------------|---------------------------------------|---------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Descrizione - Costi</b>                    |                  |                  |                                       |               |                                |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.SPESE MAT.DIDAT/CONSUMO BRESCIA          | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.SPESE MAT.DIDAT/CONSUMO VILLANUOVA       | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.SPESE MAT.DIDAT/CONSUMO CHIARI           | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.SPESE MAT.DIDAT/CONSUMO EDOLO            | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.SPESE MAT.DIDAT/CONSUMO CLUSANE          | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.SPESE MAT.DIDAT/CONSUMO DARFO            | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.SPESE MAT.DIDAT/CONSUMO VEROLANUOVA      | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.SPESE MAT.DIDAT/CONSUMO RIVOLTELLA       | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.SPESE MAT.DIDAT/CONSUMO PONTE DI LEGNO   | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.SPESE MAT.DIDAT/CONSUMO PONTE DI LEGNO   | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.ASSIC. INTEGR.PROGETTO WEB EDOLO         | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RIMB.ASSIC. INTEGR.PROGETTO WEB DARFO         | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ALTRI RICAVI DELLE VENDITE                    | 57.212           | 97.469           | 42.995                                | 8.131         |                                |                             |                    |                    |                    |
| RICAVI DA SPONSORIZZAZIONE MANIFESTAZIONI     | 0                | 0                | 2.459                                 | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| <b>RICAVI DELLE VENDITE</b>                   | <b>367.530</b>   | <b>314.513</b>   | <b>203.415</b>                        | <b>8.131</b>  | <b>211.546</b>                 | <b>270.000</b>              | <b>300.000</b>     | <b>300.000</b>     | <b>250.000</b>     |
| <b>RICAVI</b>                                 | <b>1.842.740</b> | <b>2.015.329</b> | <b>1.531.585</b>                      | <b>22.464</b> | <b>1.554.050</b>               | <b>2.285.356</b>            | <b>2.450.000</b>   | <b>2.400.000</b>   | <b>2.450.000</b>   |
| FITTI ATT. FABBRICATI NON STRUMENTALI         | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ALTRI RISARCIMENTI DANNI                      | 97               | 457              | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ABBUONIRROTONDAMENTI ATTIVI                   | 28               | 20               | 27                                    | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| PLUSVALENZE DA RATEIZZARE                     | 66               | 33               | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| SCONTI ATTIVI                                 | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RICAVI GIA' TASSATI                           | 2.928            | 5.360            | 57.490                                | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RICAVI PER RETTIFICA PRO.RATA IVA             | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| CONTRIBUTO TESORIERE                          | 5.006            | 0                | 0                                     | 417           | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| SOPRAVVENIENZE ORDINARIE ATTIVE               | 88.544           | 103.413          | 17.276                                | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| SOPRAVVENIENZE ORDINARIE ATTIVE NON TASSABILI | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| PROVENTI PER LIBERALITA'                      | 2.000            | 8.531            | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| OMAGGI DA FORNITORI                           | 2.980            | 764              | 158                                   | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| PROVENTI PER LIBERALITA'                      | 0                | 1.000            | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| ALTRI RICAVI E PROVENTI VARI                  | 0                | 365              | 0                                     | 0             | 0                              |                             |                    |                    |                    |
| RICAVI C.ESERC.DA TESORERIA                   | 0                | 5.000            | 2.904                                 | 247           |                                |                             |                    |                    |                    |
| RIC. ENERGIA DA FOTVOL. BRESCIA               | 0                | 0                | 0                                     | 0             | 507                            |                             |                    |                    |                    |
| RIC. ENERGIA DA FOTVOL. CHIARI                | 0                | -948             | -74                                   | 591           |                                |                             |                    |                    |                    |
| RIC. ENERGIA DA FOTVOL. VEROLANUOVA           | 0                | -793             | 1                                     | 591           |                                |                             |                    |                    |                    |
| <b>ALTRI RIC.E PROV.GEST.NON CARAT.</b>       | <b>101.649</b>   | <b>123.201</b>   | <b>77.783</b>                         | <b>1.761</b>  | <b>79.544</b>                  | <b>80.000</b>               | <b>20.000</b>      | <b>20.000</b>      | <b>20.000</b>      |
| CONTRIBUTI REGIONALI - RATEI ATTIVI PROGETTI  | 274.937          | 847.057          | -1.081.996                            | 1.460.578     |                                | 796.746                     | 1.000.000          | 750.000            | 700.000            |
| CONTR.REGIONALI ATS CAPOFLA                   | 0                | 0                | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |
| CONTR.REGIONALI ATS MEMBRO                    | 0                | 0                | 0                                     | 0             |                                |                             |                    |                    |                    |

PAG. 20

| Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
|--|------------|------------|---------------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Bilancio di previsione 2019 - 2021   |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
|  | 31/12/2016 | 31/12/2017 | bilancio di verifica 31/08/2018 | rettifiche | situazione al 31/08/2018 | proiezione al 31/12/2018 | previsione 2019 | previsione 2020 | previsione 2021 |
| Descrizione - Costi  |            |            |                                 |            |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIBUTI DA PROVINCIA  | 48.000     | 227.721    | -68.306                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR. DA ENTI E DA PRIVATI  | 84.811     | 163.822    | -7.541                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR. PROVINCIALI ATS MEMBRO  | 0          | 1.859      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.ABBATTIMENTO COSTO PERSONALE   | 1.326.530  | 693.879    | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.DA PROV.BS INVEST. E MANUT.  | 0          | 150.000    | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB.DISPERSSIONE SCOLASTICA..AF. 2015/2016   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTRIB. C/ESERC. BANDO MIN.LAVORO   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONT.C/ESERC.EN.FOTOV. BRESCIA   | 2.428      | 2.807      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONT.C/ESERC.EN.FOTOV. CHIARI  | 2.511      | 2.443      | 698                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONT.C/ESERC.EN.FOTOV. VEROLANUOVA   | 2.698      | 2.322      | 824                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR. RIMBORSO COSTI VARI PERSONALE   | 1.864      | 12.963     | 220                             | 132        |                          |                          |                 |                 |                 |
| RIMBORSO COSTO PERSONALE TRANSAZ. COMANDI  | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR. PER PREMI CONCORSI ED INIZ.VARIE  | 1.250      | 3.000      | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| RICAVI INERENTI AL PROG. WORK EXPERIENCE   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| RICAVI INERENTI AL PROG. INSERIMENTO LAVORATIVO  | 138.045    | 472.555    | 464.632                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.REGIONALI VOUCHER PONTE DI LEGNO   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR PER CORSI APPRENDISTI  | 0          | 42.596     | -72.596                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.PUBB. CORSI APPRENDISTI AGENZIA  | 320        | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.PUBB. CORSI APPRENDISTI BRESCIA  | 74.320     | 85.360     | 400                             | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.PUBB. CORSI APPRENDISTI VILLANUOVA   | 39.760     | 20.000     | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.PUBB. CORSI APPRENDISTI CHIARI   | 55.760     | 24.200     | 28.280                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.PUBB. CORSI APPRENDISTI DOLO   | 3.600      | 3.600      | 6.400                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.PUBB. CORSI APPRENDISTI CLUSANE  | 18.320     | 7.000      | 7.600                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.PUBB. CORSI APPRENDISTI DARFO  | 57.840     | 7.520      | 14.400                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.PUBB. CORSI APPRENDISTI VEROLANUOV   | 43.000     | 11.278     | 4.640                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.PUBB. CORSI APPRENDISTI RIVOLTELLA   | 59.760     | 10.400     | 4.800                           | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.REG.DOTI SCUOLA BRESCIA  | 2.295.532  | 2.184.374  | 1.302.560                       | 0          |                          | 3.581.270                | 10.200.000      | 10.200.000      | 10.200.000      |
| CONTR.REG.DOTI SCUOLA VILLANUOVA   | 812.866    | 770.752    | 510.074                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.REG.DOTI SCUOLA CHIARI   | 1.923.124  | 1.836.102  | 942.438                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.REG.DOTI SCUOLA EDOLO  | 495.757    | 463.432    | 296.791                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.REG.DOTI SCUOLA CLUSANE  | 1.190.857  | 1.114.848  | 643.661                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.REG.DOTI SCUOLA DARFO  | 920.772    | 849.408    | 512.541                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.REG.DOTI SCUOLA VEROLANUOVA  | 1.530.992  | 1.526.069  | 817.948                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.REG.DOTI SCUOLA RIVOLTELLA   | 854.371    | 831.533    | 555.966                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.REG.DOTI SCUOLA PONTE DI LEGNO   | 273.034    | 241.805    | 136.838                         | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.C/CRED D'IMP NON TASS.IRAP   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.DOTI LEARNING WEEK BRESCIA   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.DOTI LEARNING WEEK VILLANUOVA  | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.DOTI LEARNING WEEK CHIARI  | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR.DOTI LEARNING WEEK DARFO   | 0          | 0          | 0                               | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |
| CONTR. DOTI DISABILITA' BRESCIA  | 151.569    | 134.437    | 81.475                          | 0          |                          |                          |                 |                 |                 |

Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia  
 Bilancio di previsione 2019\_2021

| Descrizione - Costi                           | 31/12/2016 | 31/12/2017 | bilancio di<br>verifica<br>31/08/2018 | rettifiche | situazione<br>al<br>31/08/2018 | protezione al<br>31/12/2018 | previsione<br>2019 | previsione<br>2020 | previsione<br>2021 |
|---|------------|------------|---------------------------------------|------------|--------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| CONTR. DOTI DISABILITA' VILLANUOVA            | 8.850      | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| CONTR. DOTI DISABILITA' CHIARI                | 149.535    | 146.975    | 84.545                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| CONTR. DOTI DISABILITA' DARFO                 | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE PR.PARIVALLECAMONICA AGENZIA             | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO AGENZIA                    | 0          | 0          | 0                                     | 213.460    |                                | 151.520                     |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO BRESCIA                    | 9.572      | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDIASATO VILLANUOVA                 | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO CHIARI                     | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO EDIOL                      | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO CLUSANE                    | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO DARFO                      | 16.354     | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO VEROLANUOVA                | 1.771      | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO RIVOLTELLA                 | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO PONTE LEGNO                | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE RICOLLOCAZ. E RIGUALIF. AGENZIA          | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE RICOLLOCAZ. E RIGUALIF. BRESCIA          | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE RICOLLOCAZ. E RIGUALIF. VILLANUOVA       | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE RICOLLOCAZ. E RIGUALIF. CHIARI           | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE RICOLLOCAZ. E RIGUALIF. EDIOL            | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE RICOLLOCAZ. E RIGUALIF. CLUSANE          | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE RICOLLOCAZ. E RIGUALIF. DARFO            | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE RICOLLOCAZ. E RIGUALIF. VEROLANUOVA      | -13        | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE RICOLLOCAZ. E RIGUALIF. RIVOLTELLA       | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE RICOLLOCAZ. E RIGUALIF. PONTE DI LEGNO   | 0          | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO ART. 48 - 43 TUTTE LE U.O. | 30.000     | 0          | 0                                     | 182.091    |                                | 51.956                      | 260.000            | 300.000            | 350.000            |
| NOTE APPRENDISTATO ART. 48 - 43 AGENZIA       | 43.475     | 0          | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO ART. 48 - 43 BRESCIA       | 0          | 17.183     | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO ART. 48 - 43 VILLANUOVA    | 0          | 3.507      | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO ART. 48 - 43 CHIARI        | 0          | 9.828      | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO ART. 48 - 43 EDIOL         | 0          | 11.382     | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO ART. 48 - 43 CLUSANE       | 0          | 14.141     | 778                                   | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO ART. 48 - 43 DARFO         | 16.340     | 31.640     | 0                                     | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO ART. 48 - 43 VEROLANUOVA   | 0          | 25.056     | 4.093                                 | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE APPRENDISTATO ART. 48 - 43 RIVOLTELLA    | 0          | 15.882     | 9.513                                 | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE UNICA LAVORO AGENZIA                     | 0          | 31.161     | 0                                     | 582.833    |                                |                             | 900.000            | 1.150.000          | 1.150.000          |
| NOTE UNICA LAVORO BRESCIA                     | 208.077    | 538.320    | 208.810                               | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE UNICA LAVORO VILLANUOVA                  | 35.252     | 191.780    | 47.242                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE UNICA LAVORO CHIARI                      | 0          | 33.947     | 64.653                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE UNICA LAVORO EDIOL                       | 0          | 31.261     | 53.153                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE UNICA LAVORO CLUSANE                     | 36.489     | 9.526      | 27.886                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |
| NOTE UNICA LAVORO DARFO                       | 7.929      | 134.684    | 85.704                                | 0          |                                |                             |                    |                    |                    |

| Centro formativo provinciale Giuseppe Zanardelli Azienda Speciale della Provincia di Brescia |                   |                   |                                 |                  |                          |                          |                   |                   |                   |  |
|--|-------------------|-------------------|---------------------------------|------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--|
| Bilancio di previsione 2019_2021   |                   |                   |                                 |                  |                          |                          |                   |                   |                   |  |
|  | 31/12/2016        | 31/12/2017        | bilancio di verifica 31/08/2018 | rettifiche       | situazione al 31/08/2018 | proiezione al 31/12/2018 | previsione 2019   | previsione 2020   | previsione 2021   |  |
| <b>Descrizione - Costi</b>   |                   |                   |                                 |                  |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| NOTE UNICA LAVORO VEROLANUOVA  | 8.340             | 56.408            | 31.317                          | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| NOTE UNICA LAVORO RIVOLTELLA   | 0                 | 34.323            | 6.555                           | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| NOTE UNICA LAVORO PONTE LEGNO  | 0                 | 0                 | 0                               | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| NOTE GARANZIA GIOVANI AGENZIA  | 0                 | 17.914            | 0                               | 157.570          |                          |                          | 150.000           | 150.000           | 150.000           |  |
| NOTE GARANZIA GIOVANI BRESCIA  | 67.519            | 42.403            | 0                               | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| NOTE GARANZIA GIOVANI VILLANUOVA   | 31.701            | 21.611            | 0                               | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| NOTE GARANZIA GIOVANI CHIARI   | 32.906            | 5.956             | 0                               | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| NOTE GARANZIA GIOVANI EDOLO  | 19.892            | 13.651            | 0                               | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| NOTE GARANZIA GIOVANI CLUSANE  | 19.607            | 6.792             | 0                               | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| NOTE GARANZIA GIOVANI DARFO  | 56.796            | 65.567            | 0                               | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| NOTE GARANZIA GIOVANI VEROLANUOVA  | 28.429            | 8.541             | 0                               | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| NOTE GARANZIA GIOVANI RIVOLTELLA   | 9.054             | 40.261            | 0                               | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| <b>CONTRIBUTO IN CONTO ESERCIZIO</b>   | <b>13.522.483</b> | <b>14.304.841</b> | <b>5.726.994</b>                | <b>2.596.664</b> | <b>8.323.658</b>         | <b>13.315.150</b>        | <b>12.510.000</b> | <b>12.550.000</b> | <b>12.550.000</b> |  |
| <b>CONTRIBUTI IN CONTO CAPITALE</b>  | <b>183.035</b>    | <b>80.231</b>     | <b>55.695</b>                   | <b>-18.565</b>   | <b>37.130</b>            | <b>55.695</b>            | <b>55.695</b>     | <b>55.695</b>     | <b>55.695</b>     |  |
| <b>ALTRI RICAVI E PROVENTI</b>   | <b>13.807.167</b> | <b>14.508.273</b> | <b>5.860.472</b>                | <b>2.579.860</b> | <b>8.440.332</b>         | <b>13.450.845</b>        | <b>12.585.695</b> | <b>12.625.695</b> | <b>12.625.695</b> |  |
| UTILIZZO FONDO MANUTENZIONI PER CONTRATTI DI SERVIZIO  | 0                 | 0                 | 0                               | 0                | 0                        | 1.700.000                | 0                 | 0                 | 0                 |  |
| <b>ALTRI RICAVI E PROVENTI STRAORDINARI</b>  | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>                        | <b>0</b>         | <b>0</b>                 | <b>1.700.000</b>         | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |  |
| INT.ATT. SU DEPOSITI BANCARI   | 15.802            | 4.486             | 7.062                           | 228              |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| INT.ATTIVI SU DEPOSITI POSTALI   | 0                 | 0                 | 0                               | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| ALTRI INTERESSI ATTIVI   | 188               | 0                 | 0                               | 0                |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| <b>PROV. DIVERSI DAI PRECEDENTI</b>  | <b>15.991</b>     | <b>4.486</b>      | <b>7.062</b>                    | <b>228</b>       | <b>7.290</b>             | <b>10.000</b>            | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |  |
| <b>ALTRI PROVENTI FINANZIARI</b>   | <b>15.991</b>     | <b>4.486</b>      | <b>7.062</b>                    | <b>228</b>       | <b>7.290</b>             | <b>10.000</b>            | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |  |
| <b>Totale Costi</b>  | <b>15.413.629</b> | <b>16.695.772</b> | <b>9.277.379</b>                | <b>2.191.195</b> | <b>11.468.573</b>        | <b>16.878.083</b>        | <b>15.774.207</b> | <b>15.353.000</b> | <b>15.403.000</b> |  |
| <b>Totale Ricavi</b>   | <b>15.665.898</b> | <b>16.528.088</b> | <b>7.399.119</b>                | <b>2.602.552</b> | <b>10.001.672</b>        | <b>17.446.202</b>        | <b>15.035.695</b> | <b>15.025.695</b> | <b>15.075.695</b> |  |
| <b>Risultato D'Esercizio</b>   | <b>252.270</b>    | <b>-167.684</b>   | <b>-1.878.259</b>               | <b>411.357</b>   | <b>-1.466.902</b>        | <b>568.118</b>           | <b>-738.512</b>   | <b>-327.305</b>   | <b>-327.305</b>   |  |
| RILASCIO MANUTENZIONI A CARICO PROVINCIA DI BRESCIA  |                   |                   |                                 |                  |                          |                          |                   |                   |                   |  |
| TOTALE F.DO MANUT. E RIPARAZ.  |                   |                   |                                 |                  |                          |                          | 0                 | 0                 | 0                 |  |
|  |                   |                   |                                 |                  |                          |                          |                   |                   |                   |  |





I DIPENDENTI DI  
DEL CENTRO FORMATIVO PROVINCIALE - G.ZANARDELLI

SONO **271**

| UOMINI    | DONNE      |
|-----------|------------|
| <b>87</b> | <b>184</b> |

|                   | PROVINCIA |
|-------------------|-----------|
| ASSUNTI PRESSO    | <b>78</b> |
| 9 Coordinatori    | <b>4</b>  |
| 75 Amministrativi | <b>26</b> |
| 161 Docenti       | <b>37</b> |
| 26 Operatori      | <b>11</b> |
| <b>271</b>        | <b>78</b> |

| AZIENDA ZANARDELLI |             | INTERINALI |
|--------------------|-------------|------------|
| determinato        | <b>193*</b> | <b>0</b>   |
| indeterminato      | <b>181</b>  |            |
|                    | <b>1</b>    | <b>0</b>   |
|                    | <b>0</b>    | <b>0</b>   |
|                    | <b>10</b>   | <b>0</b>   |
|                    | <b>1</b>    | <b>0</b>   |
|                    | <b>193</b>  | <b>0</b>   |

DIPENDENTI AL  
11-ott-16





I DIPENDENTI DI  
DEL CENTRO FORMATIVO PROVINCIALE - G.ZANARDELLI

SONO **271**

| ASSUNTI PRESSO         | ex PROVINCIA |    | AZIENDA ZANARDELLI |       | INTERINALI |
|------------------------|--------------|----|--------------------|-------|------------|
|                        | PROVINCIA    | 78 | UOMINI             | DONNE |            |
| 17 BRESCIA SEDE LEGALE |              | 1  | 16                 |       | 0          |
| 59 BRESCIA             |              | 15 | 44                 |       | 0          |
| 49 CHIARI              |              | 18 | 31                 |       | 0          |
| 22 CLUSANE             |              | 10 | 12                 |       | 0          |
| 23 DARFO BOARIO TERME  |              | 5  | 18                 |       | 0          |
| 15 EDOLO               |              | 5  | 10                 |       | 0          |
| 14 PONTE DI LEGNO      |              | 7  | 7                  |       | 0          |
| 20 RIVOLTELLA          |              | 2  | 18                 |       | 0          |
| 31 VEROLANUOVA         |              | 10 | 21                 |       | 0          |
| 21 VILLANUOVA          |              | 5  | 16                 |       | 0          |
| <b>271</b>             |              |    |                    |       |            |

193  
determinato 12\* indeterminato 181

DIPENDENTI AL  
11-ott-16



I DIPENDENTI DI  
**DEL CENTRO FORMATIVO PROVINCIALE - G.ZANARDELLI**

|           |            |
|-----------|------------|
| SONO      | <b>299</b> |
| UOMINI    |            |
| DONNE     | <b>204</b> |
| <b>95</b> |            |

|                |                    |           |
|----------------|--------------------|-----------|
| ASSUNTI PRESSO | PROVINCIA          | <b>65</b> |
|                | 9 Coordinatori     | <b>4</b>  |
|                | 102 Amministrativi | <b>20</b> |
|                | 161 Docenti        | <b>30</b> |
|                | 27 Operatori       | <b>11</b> |
|                | <b>299</b>         | <b>65</b> |

|                    |               |
|--------------------|---------------|
| AZIENDA ZANARDELLI |               |
| <b>234*</b>        |               |
| determinato        | indeterminato |
| <b>52*</b>         | <b>182</b>    |
| <b>1</b>           | <b>4</b>      |
| <b>34</b>          | <b>48</b>     |
| <b>15</b>          | <b>116</b>    |
| <b>2</b>           | <b>14</b>     |
| <b>234</b>         |               |

|            |          |
|------------|----------|
| INTERINALI | <b>0</b> |
|            |          |
| <b>0</b>   |          |
| <b>0</b>   |          |
| <b>0</b>   |          |
| <b>0</b>   |          |
| <b>0</b>   |          |

DIPENDENTI AL  
16-ott-17





I DIPENDENTI DI  
DEL CENTRO FORMATIVO PROVINCIALE - G.ZANARDELLI

| SONO                   |              | 299           |     | INTERINALI |  |
|------------------------|--------------|---------------|-----|------------|--|
| UOMINI                 | 95           | DONNE         | 204 |            |  |
| AZIENDA ZANARDELLI     |              | 234           |     | 0          |  |
| determinato            | 52*          | indeterminato | 182 |            |  |
| ASSUNTI PRESSO         | ex PROVINCIA | 65            |     |            |  |
| 29 BRESCIA SEDE LEGALE | 2            |               |     |            |  |
| 62 BRESCIA             | 12           |               |     |            |  |
| 47 CHIARI              | 12           |               |     |            |  |
| 24 CLUSANE             | 8            |               |     |            |  |
| 26 DARFO BOARIO TERME  | 5            |               |     |            |  |
| 17 EDOLO               | 5            |               |     |            |  |
| 19 PONTE DI LEGNO      | 5            |               |     |            |  |
| 21 RIVOLTELLA          | 2            |               |     |            |  |
| 31 VEROLANUOVA         | 9            |               |     |            |  |
| 23 VILLANUOVA          | 5            |               |     |            |  |
| 299                    |              |               |     |            |  |

DIPENDENTI AL  
16-ott-17



I DIPENDENTI DI  
DEL CENTRO FORMATIVO PROVINCIALE - G.ZANARDELLI

|        |            |
|--------|------------|
| SONO   | <b>314</b> |
| UOMINI | <b>105</b> |
| DONNE  | <b>209</b> |

|                |                    |           |
|----------------|--------------------|-----------|
| ASSUNTI PRESSO | PROVINCIA          | <b>56</b> |
|                | 9 Coordinatori     | <b>3</b>  |
|                | 110 Amministrativi | <b>17</b> |
|                | 168 Docenti        | <b>25</b> |
|                | 27 Operatori       | <b>11</b> |
|                | <b>314</b>         | <b>56</b> |

|                    |     |
|--------------------|-----|
| AZIENDA ZANARDELLI |     |
| <b>258*</b>        |     |
| determinato        | 76* |
| indeterminato      | 182 |
|                    | 1   |
|                    | 44  |
|                    | 29  |
|                    | 2   |
| <b>258</b>         |     |

|            |          |
|------------|----------|
| INTERINALI | <b>0</b> |
|            |          |
|            | <b>0</b> |
|            | <b>0</b> |
|            | <b>0</b> |
|            | <b>0</b> |
|            | <b>0</b> |

DIPENDENTI AL  
24-ott-18



I DIPENDENTI DI

**DEL CENTRO FORMATIVO PROVINCIALE - G.ZANARDELLI**

**SONO**

**314**

|                           |            |              |            |
|---------------------------|------------|--------------|------------|
| <b>UOMINI</b>             | <b>105</b> | <b>DONNE</b> | <b>209</b> |
| <b>AZIENDA ZANARDELLI</b> |            |              |            |

|    |                  |           |
|----|------------------|-----------|
| ex | <b>PROVINCIA</b> | <b>56</b> |
|----|------------------|-----------|

ASSUNTI PRESSO

**258**

|             |            |               |            |
|-------------|------------|---------------|------------|
| determinato | <b>76*</b> | indeterminato | <b>182</b> |
|-------------|------------|---------------|------------|

|    |                     |    |    | INTERINALI |
|----|---------------------|----|----|------------|
| 35 | BRESCIA SEDE LEGALE | 2  | 33 | 0          |
| 64 | BRESCIA             | 10 | 54 | 0          |
| 52 | CHIARI              | 10 | 42 | 0          |
| 24 | CLUSANE             | 6  | 18 | 0          |
| 27 | DARFO BOARIO TERME  | 5  | 22 | 0          |
| 15 | EDOLO               | 2  | 13 | 0          |
| 18 | PONTE DI LEGNO      | 5  | 13 | 0          |
| 24 | RIVOLTELLA          | 2  | 22 | 0          |
| 33 | VEROLANUOVA         | 9  | 24 | 0          |
| 22 | VILLANUOVA          | 5  | 17 | 0          |

**314**

**DIPENDENTI AL**

**24-ott-18**





I DIPENDENTI DI

|                            |           |
|----------------------------|-----------|
| <b>BRESCIA SEDE LEGALE</b> |           |
| SONO                       | <b>35</b> |
| UOMINI                     | 7         |
| DONNE                      | 28        |

ex

|               |   |
|---------------|---|
| PROVINCIA     | 2 |
| indeterminato |   |

|                    |    |
|--------------------|----|
| AZIENDA ZANARDELLI | 33 |
| determinato        | 18 |
| indeterminato      | 15 |

|            |   |
|------------|---|
| INTERINALI | 0 |
|------------|---|

ASSUNTI PRESSO

|                   |   |
|-------------------|---|
| 1 Dirigente       | 0 |
| 34 Amministrativi | 2 |
| 0 Docenti         | 0 |
| 0 Operatori       | 0 |
|                   | 2 |

|    |    |
|----|----|
| 1  | 0  |
| 17 | 15 |
| 0  | 0  |
| 0  | 0  |
|    | 33 |

|   |   |
|---|---|
|   |   |
| 0 |   |
|   |   |
| 0 |   |
|   | 0 |

|               |  |
|---------------|--|
| DIPENDENTI PT |  |
| 20            |  |

DIPENDENTI AL  
24-10/208



I DIPENDENTI DI

|                |    |           |
|----------------|----|-----------|
| <b>BRESCIA</b> |    | <b>64</b> |
| SONO           |    |           |
| UOMINI         | 13 | DONNE     |
|                | 51 |           |

ex

|               |    |
|---------------|----|
| PROVINCIA     | 10 |
| indeterminato |    |

ASSUNTI PRESSO

|                   |    |
|-------------------|----|
| 1 coordinatore    | 0  |
| 18 Amministrativi | 3  |
| 39 Docenti        | 5  |
| 6 Operatori       | 2  |
|                   | 10 |

\*

|            |   |
|------------|---|
| INTERINALI | 0 |
|------------|---|

|                    |    |
|--------------------|----|
| AZIENDA ZANARDELLI | 54 |
| determinato        | 12 |
| indeterminato      | 42 |

|    |    |
|----|----|
| 0  | 1  |
| 6  | 9  |
| 6  | 28 |
| 0  | 4  |
| 54 |    |

|               |    |
|---------------|----|
| DIPENDENTI PT | 19 |
|---------------|----|

DIPENDENTI AL  
24-ott-18



I DIPENDENTI DI

|               |           |
|---------------|-----------|
| <b>CHIARI</b> | <b>52</b> |
| SONO          |           |
| UOMINI        | DONNE     |
| 17            | 35        |

ex

|               |    |
|---------------|----|
| PROVINCIA     | 10 |
| indeterminato |    |

|                    |    |
|--------------------|----|
| AZIENDA ZANARDELLI | 42 |
| determinato        | 12 |
| indeterminato      | 30 |

|            |   |
|------------|---|
| INTERINALI | 0 |
|------------|---|

ASSUNTI PRESSO

|                  |    |
|------------------|----|
| 1 Coordinatore   | 0  |
| 9 Amministrativi | 1  |
| 38 Docenti       | 7  |
| 4 Operatori      | 2  |
|                  | 10 |

|    |    |
|----|----|
| 0  | 1  |
| 5  | 3  |
| 7  | 24 |
| 0  | 2  |
| 42 |    |

|   |
|---|
| 0 |
| 0 |
| 0 |
| 0 |

|               |    |
|---------------|----|
| DIPENDENTI PT | 13 |
|---------------|----|

DIPENDENTI AL  
24-ott-18



I DIPENDENTI DI

|                |           |
|----------------|-----------|
| <b>CLUSANE</b> | <b>24</b> |
| SONO           |           |
| UOMINI         | 11        |
| DONNE          | 13        |

ex

|               |   |
|---------------|---|
| PROVINCIA     | 6 |
| indeterminato |   |

ASSUNTI PRESSO

|                  |   |
|------------------|---|
| 1 Coordinatore   | 1 |
| 6 Amministrativi | 2 |
| 14 Docenti       | 0 |
| 3 Operatori      | 3 |
|                  | 6 |

|                    |    |
|--------------------|----|
| AZIENDA ZANARDELLI | 18 |
| determinato        | 6  |
| indeterminato      | 12 |

|    |    |
|----|----|
| 0  | 0  |
| 3  | 1  |
| 3  | 11 |
| 0  | 0  |
| 18 | 18 |

|            |   |
|------------|---|
| INTERINALI | 0 |
|------------|---|

|   |
|---|
| 0 |
| 0 |
| 0 |
| 0 |
| 0 |

|               |   |
|---------------|---|
| DIPENDENTI PT | 7 |
|---------------|---|

DIPENDENTI AL  
24-ott-18





I DIPENDENTI DI

|                           |           |
|---------------------------|-----------|
| <b>DARFO BOARIO TERME</b> |           |
| SONO                      | <b>27</b> |
| UOMINI                    | <b>10</b> |
| DONNE                     | <b>17</b> |

ex

|               |          |
|---------------|----------|
| PROVINCIA     | <b>5</b> |
| indeterminato |          |

ASSUNTI PRESSO

|                  |          |
|------------------|----------|
| 1 Coordinatore   | <b>1</b> |
| 8 Amministrativi | <b>0</b> |
| 14 Docenti       | <b>1</b> |
| 4 Operatori      | <b>3</b> |
|                  | <b>5</b> |

|                           |           |
|---------------------------|-----------|
| <b>AZIENDA ZANARDELLI</b> |           |
| determinato               | <b>22</b> |
| indeterminato             | <b>5</b>  |
|                           | <b>17</b> |

|          |           |
|----------|-----------|
| <b>0</b> | <b>0</b>  |
| <b>2</b> | <b>6</b>  |
| <b>3</b> | <b>10</b> |
| <b>0</b> | <b>1</b>  |
|          | <b>22</b> |

|            |          |
|------------|----------|
| INTERINALI | <b>0</b> |
|------------|----------|

|  |          |
|--|----------|
|  |          |
|  | <b>0</b> |
|  | <b>0</b> |
|  | <b>0</b> |
|  | <b>0</b> |

|               |          |
|---------------|----------|
| DIPENDENTI PT | <b>8</b> |
|---------------|----------|

DIPENDENTI AL  
**24-ott-18**



I DIPENDENTI DI

|              |           |       |
|--------------|-----------|-------|
| <b>EDOLO</b> | <b>15</b> |       |
| SONO         |           |       |
| UOMINI       | 7         | DONNE |
|              |           | 8     |

ex

|               |   |
|---------------|---|
| PROVINCIA     | 2 |
| indeterminato |   |

ASSUNTI PRESSO

|                  |   |
|------------------|---|
| 1 Coordinatore   | 0 |
| 4 Amministrativi | 2 |
| 8 Docenti        | 0 |
| 2 Operatori      | 0 |
|                  | 2 |

|                    |    |
|--------------------|----|
| AZIENDA ZANARDELLI | 13 |
| determinato        | 3  |
| indeterminato      | 10 |

|   |    |
|---|----|
| 0 | 1  |
| 2 | 0  |
| 1 | 7  |
| 0 | 2  |
|   | 13 |

|            |   |
|------------|---|
| INTERINALI | 0 |
|------------|---|

|   |   |
|---|---|
|   |   |
| 0 |   |
|   |   |
| 0 |   |
|   | 0 |

|               |   |
|---------------|---|
| DIPENDENTI PT | 1 |
|---------------|---|

DIPENDENTI AL  
24-ott-18



I DIPENDENTI DI

**PONTE DI LEGNO**

**18**

SONO

|        |   |
|--------|---|
| UOMINI | 9 |
| DONNE  | 9 |

ex

|               |   |
|---------------|---|
| PROVINCIA     | 5 |
| indeterminato |   |

ASSUNTI PRESSO

|                  |          |
|------------------|----------|
| 0 Coordinatore   | 0        |
| 9 Amministrativi | 2        |
| 6 Docenti        | 2        |
| 3 Operatori      | 1        |
|                  | <b>5</b> |

|                    |    |
|--------------------|----|
| AZIENDA ZANARDELLI | 13 |
| determinato        | 7  |
| indeterminato      | 6  |

|   |           |
|---|-----------|
| 0 | 0         |
| 3 | 4         |
| 2 | 2         |
| 2 | 0         |
|   | <b>13</b> |

|            |   |
|------------|---|
| INTERINALI | 0 |
|------------|---|

|   |
|---|
| 0 |
| 0 |
| 0 |
| 0 |

|               |   |
|---------------|---|
| DIPENDENTI PT | 5 |
|---------------|---|

DIPENDENTI AL  
24-ott-18



I DIPENDENTI DI

|                   |    |           |
|-------------------|----|-----------|
| <b>RIVOLTELLA</b> |    | <b>24</b> |
| SONO              |    |           |
| UOMINI            | 11 | DONNE     |
|                   |    | 13        |

ex

|               |   |
|---------------|---|
| PROVINCIA     | 2 |
| indeterminato |   |

ASSUNTI PRESSO

|                  |   |
|------------------|---|
| 1 Coordinatore   | 0 |
| 7 Amministrativi | 2 |
| 14 Docenti       | 0 |
| 2 Operatori      | 0 |
|                  | 2 |

|                    |    |
|--------------------|----|
| AZIENDA ZANARDELLI | 22 |
| determinato        | 6  |
| indeterminato      | 16 |

|   |    |
|---|----|
| 0 | 1  |
| 2 | 3  |
| 4 | 10 |
| 0 | 2  |
|   | 22 |

|            |   |
|------------|---|
| INTERINALI | 0 |
|------------|---|

|   |
|---|
| 0 |
| 0 |
| 0 |
| 0 |

|               |   |
|---------------|---|
| DIPENDENTI PT | 3 |
|---------------|---|

DIPENDENTI AL  
24-ott-18



I DIPENDENTI DI

|                    |    |           |
|--------------------|----|-----------|
| <b>VEROLANUOVA</b> |    | <b>33</b> |
| SONO               |    |           |
| UOMINI             | 11 | DONNE     |
|                    |    | 22        |

ex

|               |   |
|---------------|---|
| PROVINCIA     | 9 |
| indeterminato |   |

ASSUNTI PRESSO

|                  |   |
|------------------|---|
| 1 Coordinatore   | 1 |
| 8 Amministrativi | 2 |
| 21 Docenti       | 6 |
| 3 Operatori      | 0 |
|                  | 9 |

|                           |   |               |
|---------------------------|---|---------------|
| <b>AZIENDA ZANARDELLI</b> |   | <b>24</b>     |
| determinato               | 4 | indeterminato |
|                           |   | 20            |

|   |    |
|---|----|
| 0 | 0  |
| 2 | 4  |
| 2 | 13 |
| 0 | 3  |
|   | 24 |

|            |   |
|------------|---|
| INTERINALI | 0 |
|------------|---|

|   |
|---|
| 0 |
| 0 |
| 0 |
| 0 |

|               |   |
|---------------|---|
| DIPENDENTI PT | 7 |
|---------------|---|

DIPENDENTI AL  
24-ott-18





I DIPENDENTI DI

|                   |  |              |
|-------------------|--|--------------|
| <b>VILLANUOVA</b> |  | <b>22</b>    |
| SONO              |  |              |
| <b>UOMINI</b>     |  | <b>DONNE</b> |
| <b>9</b>          |  | <b>13</b>    |

ex

|                  |          |
|------------------|----------|
| <b>PROVINCIA</b> | <b>5</b> |
| indeterminato    |          |

ASSUNTI PRESSO

|                  |          |
|------------------|----------|
| 1 Coordinatore   | <b>0</b> |
| 7 Amministrativi | <b>1</b> |
| 14 Docenti       | <b>4</b> |
| 0 Operatori      | <b>0</b> |
|                  | <b>5</b> |

|                      |
|----------------------|
| <b>DIPENDENTI PT</b> |
| <b>4</b>             |

|                           |           |
|---------------------------|-----------|
| <b>AZIENDA ZANARDELLI</b> | <b>17</b> |
| determinato               |           |
| 3                         |           |
| indeterminato             |           |
| 14                        |           |

|           |          |
|-----------|----------|
| <b>0</b>  | <b>1</b> |
| <b>2</b>  | <b>4</b> |
| <b>1</b>  | <b>9</b> |
| <b>0</b>  | <b>0</b> |
| <b>17</b> |          |

|                   |
|-------------------|
| <b>INTERINALI</b> |
| <b>0</b>          |

|          |
|----------|
| <b>0</b> |
| <b>0</b> |
| <b>0</b> |
| <b>0</b> |
| <b>0</b> |

**DIPENDENTI AL**  
**24-ott-18**



## CENTRO FORMATIVO PROV. G. ZANARDELLI AZ. SPECIALE

Sede in VIA GAMBA 10/12-25128 BRESCIA (BS) Fondo di dotazione € 3.025.101

Relazione del Revisore dei Conti sul Bilancio di Previsione annuale 2017 e per il triennio 2018-2020

dell'azienda speciale CENTRO FORMATIVO PROVINCIALE "GIUSEPPE ZANARDELLI"

Alla Giunta Provinciale - Provincia di Brescia (socio unico dell'Azienda Speciale)

Il sottoscritto Patti Massimiliano revisore dei conti, acquisita la documentazione in data 23/11/2017 riguardante il Bilancio di Previsione annuale 2018 e Pluriennale per il triennio 2019 - 2021 approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 10/12/2018, così come previsto dall'art. 8 dello Statuto, **evidenzia quanto segue:**

- Il bilancio pluriennale è uno strumento di programmazione dell'attività dell'Ente così come previsto dall'art. 2 del Regolamento di Contabilità adottato in data 12/12/2011;
- il bilancio preventivo pluriennale dell'azienda speciale non assume natura "autorizzatoria" (anche secondo quanto stabilito dallo statuto sociale art. 25 e 26) e non rappresenta pertanto limite giuridico alla realizzazione di costi e ricavi;
- il bilancio pluriennale 2019-2021 è redatto secondo quanto stabilito anche dall'art. 4 del Regolamento di Contabilità e rispetta i postulati previsti dall'art. 2 del Regolamento stesso;
- il bilancio riporta i costi e i ricavi ed appare coerente in linea generale con il piano programma per l'anno formativo 2018 predisposto dal Direttore Generale;

Rilevato inoltre quanto segue:

- è stato correttamente predisposto il bilancio preventivo per l'anno 2018 con raffronto delle voci del rendiconto dell'anno 2017 così come previsto dal Regolamento e dallo statuto dell'Azienda;
- Viene rispettato il principio della competenza economica nell'imputazione di costi e ricavi agli esercizi (coincidenti con gli anni solari);
- Sono stati considerati e inclusi tutti gli oneri di funzionamento e di gestione degli investimenti ad oggi conosciuti e preventivati;
- Sono stati considerati gli ammortamenti d'esercizio relativamente agli investimenti previsti;
- Sono stati considerati i costi del personale dipendente in relazione alle dinamiche contrattuali in atto e alle assunzioni attivate o programmate. E' stato considerato inoltre l'effetto del turn-over conseguente al pensionamento di una parte di personale dipendente nel rispetto del vincolo del

contenimento della spesa del personale sulla scorta delle linee indirizzo formate dall'Amministrazione Provinciale;

- I ricavi preventivati sono coerenti con le attività gestite e con le ipotesi di evoluzione contenute nel Piano Programma.

- E' stata confrontata la quantificazione dei costi e dei ricavi inseriti in bilancio rispetto all'andamento effettivo dell'ultimo esercizio chiuso (anno solare 2017);

- Si è preceduto al raffronto tra i dati previsionali 2019-2021 e i dati 2018 e una situazione al 31/08/18 con le relative rettifiche di chiusura;

- Che i dati previsionali sono stati valutati in base alle normative vigenti, Viste le previsioni del bilancio pluriennale di seguito riassunte:

#### Situazione patrimoniale

| Codice          | Descrizione   | 31/12/2018        | 31/12/2019        | 31/12/2020        | 31/12/2021        |
|-----------------|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>B</b>        | <b>Immobilizzazioni, con separata indicazione di quelle concesse in locazione finanziaria:</b>  | <b>3.353.000</b>  | <b>3.123.000</b>  | <b>3.033.000</b>  | <b>3.003.000</b>  |
| <b>B I</b>      | <b>Immobilizzazioni immateriali:</b>  | <b>1.570.000</b>  | <b>1.480.000</b>  | <b>1.390.000</b>  | <b>1.300.000</b>  |
| B I 7           | Altre   | 1.570.000         | 1.480.000         | 1.390.000         | 1.300.000         |
| <b>B II</b>     | <b>Immobilizzazioni materiali:</b>  | <b>1.780.000</b>  | <b>1.640.000</b>  | <b>1.640.000</b>  | <b>1.700.000</b>  |
| B II 1          | Terreni e fabbricati  | 1.410.000         | 1.360.000         | 1.310.000         | 1.260.000         |
| B II 2          | Impianti e macchinario  | 230.000           | 190.000           | 130.000           | 90.000            |
| B II 3          | Attrezzature industriali e commerciali  | 60.000            | 30.000            | 100.000           | 150.000           |
| B II 4          | Altri beni  | 80.000            | 60.000            | 100.000           | 200.000           |
| <b>B III</b>    | <b>Immobilizzazioni finanziarie, con separata indicazione, per ciascuna voce dei crediti, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo:</b> | <b>3.000</b>      | <b>3.000</b>      | <b>3.000</b>      | <b>3.000</b>      |
| <b>B III 2</b>  | <b>Crediti:</b>   | <b>3.000</b>      | <b>3.000</b>      | <b>3.000</b>      | <b>3.000</b>      |
| <b>B III 2e</b> | <b>d- Bis) Cred. verso altri</b>  | <b>3.000</b>      | <b>3.000</b>      | <b>3.000</b>      | <b>3.000</b>      |
| B III 2e 1      | -entro l'esercizio  |                   |                   |                   |                   |
| B III 2e 2      | -oltre l'esercizio  | 3.000             | 3.000             | 3.000             | 3.000             |
| <b>C</b>        | <b>Attivo circolante:</b>   | <b>10.977.005</b> | <b>9.838.493</b>  | <b>9.501.188</b>  | <b>9.053.883</b>  |
| <b>C II</b>     | <b>Crediti con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo:</b>                                   | <b>4.450.000</b>  | <b>3.850.000</b>  | <b>4.000.000</b>  | <b>4.400.000</b>  |
| <b>C II 1</b>   | <b>verso clienti</b>  | <b>3.500.000</b>  | <b>3.000.000</b>  | <b>3.000.000</b>  | <b>3.200.000</b>  |
| C II 11         | -entro l'esercizio  | 3.500.000         | 3.000.000         | 3.000.000         | 3.200.000         |
| <b>C II 5p</b>  | <b>5 - Bis) Crediti tributari</b>   | <b>150.000</b>    | <b>50.000</b>     |                   |                   |
| C II 5p 1       | -entro l'esercizio  | 150.000           | 50.000            |                   |                   |
| <b>C II 5r</b>  | <b>5 - Quater) Verso altri</b>  | <b>800.000</b>    | <b>800.000</b>    | <b>1.000.000</b>  | <b>1.200.000</b>  |
| C II 5r 1       | -entro l'esercizio  | 800.000           | 800.000           | 1.000.000         | 1.200.000         |
| <b>C IV</b>     | <b>Disponibilita' liquide:</b>  | <b>6.527.005</b>  | <b>5.988.493</b>  | <b>5.501.188</b>  | <b>4.653.883</b>  |
| C IV 1          | Depositi bancari e postali  | 6.507.005         | 5.968.493         | 5.481.188         | 4.633.883         |
| C IV 3          | Denaro e valori in cassa  | 20.000            | 20.000            | 20.000            | 20.000            |
| D               | Ratei e risconti  | 500.000           | 500.000           | 500.000           | 500.000           |
| <b>T</b>        | <b>TOTALE ATTIVO</b>  | <b>14.830.005</b> | <b>13.461.493</b> | <b>13.034.188</b> | <b>12.556.883</b> |

|             |   |                   |                   |                   |                   |
|-------------|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>A</b>    | <b>Patrimonio netto:</b>  | <b>4.500.005</b>  | <b>3.761.493</b>  | <b>3.434.188</b>  | <b>3.106.883</b>  |
| A I         | Capitale  | 3.025.101         | 3.025.101         | 3.025.101         | 3.025.101         |
| A VI        | Altre riserve   | 906.786           | 1.474.904         | 736.392           | 409.087           |
| A IX        | Utile (perdita) dell'esercizio  | 568.118           | -738.512          | -327.305          | -327.305          |
| <b>B</b>    | <b>Fondi per rischi ed oneri:</b>   | <b>480.000</b>    | <b>300.000</b>    | <b>150.000</b>    | <b>150.000</b>    |
| B 4         | Altri   | 480.000           | 300.000           | 150.000           | 150.000           |
| C           | Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato  | 3.200.000         | 3.500.000         | 3.800.000         | 4.100.000         |
| <b>D</b>    | <b>Debiti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo:</b> | <b>2.250.000</b>  | <b>1.700.000</b>  | <b>1.550.000</b>  | <b>1.400.000</b>  |
| <b>D 7</b>  | <b>Debiti verso fornitori</b>   | <b>1.500.000</b>  | <b>950.000</b>    | <b>750.000</b>    | <b>700.000</b>    |
| D 71        | -entro l'esercizio  | 1.500.000         | 950.000           | 750.000           | 700.000           |
| <b>D 12</b> | <b>Debiti tributari</b>   | <b>200.000</b>    | <b>200.000</b>    | <b>250.000</b>    | <b>250.000</b>    |
| D 121       | -entro l'esercizio  | 200.000           | 200.000           | 250.000           | 250.000           |
| <b>D 13</b> | <b>Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</b>   | <b>500.000</b>    | <b>500.000</b>    | <b>500.000</b>    | <b>400.000</b>    |
| D 131       | -entro l'esercizio  | 500.000           | 500.000           | 500.000           | 400.000           |
| <b>D 14</b> | <b>altri debiti</b>   | <b>50.000</b>     | <b>50.000</b>     | <b>50.000</b>     | <b>50.000</b>     |
| D 141       | -entro l'esercizio  | 50.000            | 50.000            | 50.000            | 50.000            |
| E           | Ratei e risconti:   | 4.400.000         | 4.200.000         | 4.100.000         | 3.800.000         |
| <b>T</b>    | <b>TOTALE PASSIVO</b>   | <b>14.830.005</b> | <b>13.461.493</b> | <b>13.034.188</b> | <b>12.556.883</b> |

## Situazione Economica

| Codice      | Descrizione   | 31/12/2018        | 31/12/2019        | 31/12/2020        | 31/12/2021        |
|-------------|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>A</b>    | <b>Valore della produzione:</b>   | <b>17.436.201</b> | <b>15.035.695</b> | <b>15.025.695</b> | <b>15.075.695</b> |
| A 1         | Ricavi delle vendite e delle prestazioni  | 2.015.356         | 2.150.000         | 2.100.000         | 2.200.000         |
| <b>A 5</b>  | <b>altri ricavi e proventi, con separata indicazione dei contributi in conto esercizio:</b> | <b>15.420.845</b> | <b>12.885.695</b> | <b>12.925.695</b> | <b>12.875.695</b> |
| A 5a        | - Altri   | 2.050.000         | 320.000           | 320.000           | 270.000           |
| A 5b        | - Contributi in conto esercizio   | 13.370.845        | 12.565.695        | 12.605.695        | 12.605.695        |
| <b>B</b>    | <b>Costi della produzione:</b>  | <b>16.876.083</b> | <b>15.772.207</b> | <b>15.351.000</b> | <b>15.401.000</b> |
| B 6         | Costi materie prime, sussidiarie, di consumo  | 365.261           | 261.000           | 261.000           | 261.000           |
| B 7         | Costi per servizi   | 5.262.606         | 4.700.000         | 4.700.000         | 4.800.000         |
| B 8         | per godimento di beni di terzi:   | 219.517           | 215.000           | 215.000           | 215.000           |
| <b>B 9</b>  | <b>per il personale:</b>  | <b>10.414.867</b> | <b>10.001.207</b> | <b>9.610.000</b>  | <b>9.610.000</b>  |
| B 9a        | Salari e stipendi   | 7.584.867         | 7.281.207         | 6.996.000         | 6.996.000         |
| B 9b        | Oneri sociali   | 2.270.000         | 2.180.000         | 2.094.000         | 2.094.000         |
| B 9c        | Trattamento di fine rapporto  | 550.000           | 530.000           | 510.000           | 510.000           |
| B 9e        | Altri costi   | 10.000            | 10.000            | 10.000            | 10.000            |
| <b>B 10</b> | <b>Ammortamento e svalutazioni:</b>   | <b>316.627</b>    | <b>280.000</b>    | <b>250.000</b>    | <b>200.000</b>    |
| B 10a       | Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali:  | 90.000            | 90.000            | 90.000            | 90.000            |
| B 10b       | Ammortamento delle immobilizzazioni materiali:  | 226.627           | 190.000           | 160.000           | 110.000           |
| B 14        | Oneri diversi di gestione   | 297.205           | 315.000           | 315.000           | 315.000           |

|         |  |         |          |          |          |
|---------|--|---------|----------|----------|----------|
| B T     | Differenza tra Valore e Costi della produzione   | 560.118 | -736.512 | -325.305 | -325.305 |
| C       | Proventi e oneri finanziari:   | 8.000   | -2.000   | -2.000   | -2.000   |
| C 16    | Altri proventi finanziari:   | 10.000  |          |          |          |
| C 16d   | Proventi diversi dai precedenti, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate, di quelli da controllanti e da imprese sottoposte al controllo di queste ultime: | 10.000  |          |          |          |
| C 16d 4 | - Proventi diversi   | 10.000  |          |          |          |
| C 17    | Interessi e altri oneri finanziari, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e verso controllanti:  | 2.000   | 2.000    | 2.000    | 2.000    |
| C 17d   | - Inter. e oner.fin. diversi   | 2.000   | 2.000    | 2.000    | 2.000    |
| E T     | Risultato prima delle imposte  | 568.118 | -738.512 | -327.305 | -327.305 |
| E 21    | 21) Utile (perdite) dell'esercizio   | 568.118 | -738.512 | -327.305 | -327.305 |

Dall'analisi dei prospetti allegati al bilancio di previsione 2019-2021 e dalle relazioni del **Direttore Generale e del Consiglio di Amministrazione si evidenzia quanto segue:**

*Il bilancio previsionale 2018 viene redatto in continuità con le Linee di indirizzo provinciali e coerentemente con le attività illustrate nel piano programma. Eventuali integrazioni/modifiche al Piano Programma 2019-2021 saranno apportate in funzione di richieste specifiche da parte dell'Amministrazione provinciale.*

*L'anno formativo 2017/2018 è il secondo anno formativo in cui i tagli al trasferimento regionale hanno effetto pieno. Si tratta in effetti di un anno formativo in cui le doti sono piene e il contributo a sostegno delle attività dell'ente da parte della Provincia di Brescia si assesta a 750.000 €, in linea con quello del 2017 e dimezzando quello del 2016. Tale contributo si è reso necessario poiché sono venuti a mancare non solo i trasferimenti regionali a copertura del costo del personale ex comitato (4.000.000 €), ma anche ricavi per circa 1.300.000 € di cui 500.000 € in meno sul budget operatore che finanzia l'attività principale, ovvero il DDIF, e 532.000 € in meno legato invece alla scomparsa del bando ANPAL FIXO per sostenere i dropout inseriti all'interno delle classi e non dotabili per la normativa di Regione Lombardia. Infine, 200.000 € in meno legati alla sospensione a settembre del bando DUL da parte di Regione Lombardia. A questo dobbiamo aggiungere l'incremento del costo del personale per 342.000 € dovuto al rinnovo del CCNL del comparto Enti Locali. Gli arretrati erano stati stanziati negli anni scorsi: non hanno quindi avuto impatto sul bilancio. L'impatto complessivo a partire dal 2019 sarà di circa 410.000 €.*

*In questo contesto il CFP Zanardelli ha costruito un sistema di erogazione di attività formative che si articola in tre distinte unità di business:*

- STUDENTI RAGAZZI

- ADULTI
- AZIENDE

*Sono stati attuati investimenti e sviluppo di attività per consentire all'azienda di essere sempre più attrattiva nei confronti dei portatori di interesse: in primis i potenziali alunni del DDIF, per fare provare loro un'esperienza decisiva per l'acquisizione delle competenze, per i disoccupati in cerca di reimpiego, per gli adulti con la necessità di ulteriore formazione e per le aziende che hanno necessità di aggiornare il loro capitale umano.*

*Il finanziamento per svolgere le attività DDIF era assicurato da un sistema misto che prevedeva il riconoscimento del costo storico del personale trasferito e una dote riconosciuta a valore dimezzato. A partire dell'anno scolastico 2015/2016, l'Assessorato Regionale Istruzione, Formazione e Lavoro con delibera di giunta X/3143 del 18.02.2015, armonizzava il finanziamento assegnato agli enti privati e alle aziende di emanazione pubblica. Con successivo decreto dirigenziale n. 5680 del 06.07.2015 determinava il budget operatori accreditati per la realizzazione dei corsi leFP. Anche per quest'anno, con decreto dirigenziale, lo stesso assessorato ha fissato il budget operatori. Per l'anno scolastico 2016/2017 il budget operatore del C.F.P. Zanardelli ammontava a € 10.167.868, a cui aggiungere la componente "disabilità". Per l'anno 2017/2018 il budget operatore, invece, ammontava a 9.975.785 €. Il budget operatore è risultato in calo a causa del taglio automatico del 5% sulle doti del terzo anno, e al numero di bocciature e ritiri sul primo e secondo anno. Per l'anno 2018/2019 il budget operatore è tornato su valori dell'anno formativo 2016/2017, ovvero a 10.232.200 €. Questo valore dovrebbe consentirci un recupero di redditività sulle nostre attività "core". Sarà importante attirare il maggiore numero di alunni possibili alle iscrizioni di febbraio (erano 599 nel 2017, 614 nel 2018) e far scendere il livello dei drop-out (attualmente intorno al 20% tra la prima e la seconda) per potere mantenere le doti nell'arco dei tre anni.*

*Il bando a sostegno dell'alternanza scuola lavoro è invece passato da 600.000 € a 200.000 € nel 2018, e siamo ancora in attesa di conoscere l'importo per il 2019. Questo bando è fondamentale per sostenere le attività all'estero e per sostenere l'allargamento dell'alternanza scuola lavoro.*

*Non vi è nessuna indicazione in merito al bando a sostegno della dispersione scolastica, che nel 2017 valeva 532.000 €. È, invece, in ripresa, rispetto al 2017, il contributo dell'apprendistato professionalizzante che da 352.000 € del 2016 era passato a 61.000 € nel 2017, e che risale a 366.720 € nel 2018.*

Questi bandi, che storicamente costituiscono il nocciolo duro dei ricavi dell'azienda, tendono a ridursi o a scomparire o comunque ad avere una variabilità tale da rendere instabili e non prevedibile tali linee di attività.

A queste risorse si aggiungono, in accordo con la Provincia, i trasferimenti residui per l'anno 2015/2016 (gli 8/12 della quota prevista), che vengono utilizzati anche nel 2017, grazie ad una accorta gestione degli stessi nel 2016, consentendo così di incidere sul bilancio del 2017. Per il 2018 Provincia ha stanziato ulteriori 750.000 €. I trasferimenti, quindi, ammontano agli importi riportati in tabella.

| 2014               | 2015        | 2016       | 2017      | 2018      | 2019 | 2020 |
|--------------------|-------------|------------|-----------|-----------|------|------|
| <b>8.081.637 €</b> | 3.367.349 € | 1.326.530€ | 693.879 € | 750.000 € | 0 €  | 0 €  |

Per quanto riguarda la gestione amministrativa del personale, anche per l'a.f. 2017/18, all'interno del CCNL applicato sono stati ricercati meccanismi di massima flessibilità dell'orario di lavoro, verificando le condizioni di fattibilità di modifiche e integrazioni all'attuale organizzazione.

Rimangono ancora quindi alcune criticità:

- Il costo più alto del personale ex regionale, trasferito dalla Provincia e poi all'Azienda, superiore di circa il 25% del personale assunto direttamente dall'azienda. Il progressivo pensionamento dovrebbe ridurre progressivamente tale aspetto. La tabella seguente illustra il valore economico dei pensionamenti previsti.

| 2015      | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 499.139 € | 401.689 € | 356.357 € | 338.103 € | 158.903 € | 130.874 € |

- Necessità di risorse umane con competenze per la gestione dei servizi al lavoro, la DUL e il rapporto con le aziende. Si è quindi provveduto ad assunzioni di personale dedicato allo sviluppo delle attività extra DDIF che abbiamo queste specifiche competenze e la riorganizzazione di quello attualmente in forza presso le segreterie in modo da dare ancora più sostegno alle attività didattiche. In effetti sono state inserite a tempo determinato 12 figure qualificate (laurea in scienza della formazione e esperienza nell'ambito dei servizi al lavoro) più 3 di supporto al fine di poter implementare tale sviluppo. Questi inserimenti hanno determinato un incremento significativo di fatturato (da 250.000 € del 2014 a 1.100.000 € nel 2018) ben superiore ai costi legati al personale aggiunto.



- *La normativa dell'accreditamento prevede che tali funzioni debbano essere ricoperte da personale specializzato. Vi è inoltre l'esigenza di rendicontare, attraverso timesheet dello stesso personale, le attività erogate: tale procedura limita i servizi che ogni persona può erogare. Questo implicata che il personale può giungere a saturazione, limitando di fatto anche qui le possibilità di crescita senza aggiungere personale.*

*È stato invece definitivamente abbandonato il progetto di impiegare gli operatori ausiliari/commessi in attività di pulizie poiché tale soluzione presentava notevoli costi organizzativi, notevoli limitazioni dovute a certificazioni di inabilità parziale di gran parte del personale.*

*. Pur avendo una gestione operativa in perdita per circa 1.200.000 €, i dati sulla proiezione 2018 sono di un bilancio in utile per 568.118 € grazie ai 1.700.000 € di proventi straordinari, legati al fondo manutenzione, poiché le manutenzioni straordinarie sono tornate in carico a Provincia. Tale accordo rende di fatto disponibile l'accantonamento poiché viene persa la sua funzione originaria.*

*Il 2019, e gli anni a seguire, diventano particolarmente critici a causa della totale scomparsa del contributo da parte di Provincia, ma soprattutto dalla scomparsa o radicale calo di importi dei bandi che sostenevano l'apprendistato, la dispersione scolastica e l'attività di alternanza scuola lavoro. In questo senso, anche il 2019 presenta le stesse grosse criticità con una perdita stimata di circa 740.000 €, così come il 2020 e il 2021 prevedono una perdita di circa 330.000 € per anno. Con queste previsioni l'azienda preserva comunque il suo fondo di dotazione.*

*Si sottolinea però una forte necessità di sostegno al fine di poter continuare a sviluppare attività a mercato, di almeno 1.000.000 € all'anno per i prossimi tre anni. L'accordo sull'aumento contrattuale relativo al CCNL Enti Locale, inoltre, ha aggravato la situazione poiché tale aumento ha generato costi per il personale maggiori di circa 410.000 € all'anno. La tabella riporta i dati dal 2017 al 2019*

|                         | Consuntivo 2017 | Proiezione 2018         | Previsione 2019 |
|-------------------------|-----------------|-------------------------|-----------------|
| Valore della produzione | 16.528.088 €    | 17.446.202 €            | 15.035.695 €    |
| Costo della produzione  | 16.695.772 €    | 16.878.083 €            | 15.774.207 €    |
| Utile di esercizio      | -252.271 €      | 568.118 €*<br>568.118 € | -738.512 €      |

*Dal punto di vista della razionalizzazione dei costi andrà analizzata sede per sede e corso per corso il sistema DDIF in modo da trovare un meccanismo di riduzione costi e più controllo. Il costo del personale è il costo principale, oggi molto sbilanciato, per quanto riguarda l'extra DDIF sulla gestione e poco sullo sviluppo. L'inserimento degli operatori dei servizi al lavoro ha un po' invertito questa tendenza. La razionalizzazione del sistema, attraverso l'accantonamento di alcune funzioni,*

*dovrà spingere sempre di più in questa direzione, lasciando alle sedi il compito di erogare il servizio nel modo più efficace ed efficiente.*

*Oggi il costo di gestione (solo amministrativi) del DDIF è superiore a quello dell'extra DDIF.*

*L'azienda dovrà insistere molto sullo sviluppo dell'autofinanziato. Oggi, la forte dipendenza dal bando dei servizi al lavoro potrebbe diventare un ulteriore limite. L'incorporazione dei centri per l'impiego, però, potrebbe dare all'azienda, anche il budget operatore degli stessi centri, aumentando così la disponibilità di risorse.*

*Risulta comunque evidente rispetto ai competitor che il costo del personale ha un'incidenza maggiore per il CFP Zanardelli. La percentuale dell'incidenza del personale sui ricavi è la più alta del settore, sfiora il 60%, mentre per gli altri enti va dal 23% al 50%, tenendo una larga parte del personale variabile.*

*Le scelte strategiche saranno quindi fondamentali per lo sviluppo dell'azienda, insieme al sostegno che Provincia saprà dare.*

### **PREMESSO TUTTO QUESTO**

**Considerato che la previsione del bilancio pluriennale:**

1. è stata redatta secondo le fasi strategiche caratterizzate da:
  - ricognizione delle caratteristiche generali,
  - individuazione degli obiettivi,
  - valutazione delle risorse,
  - scelta delle opzioni,
- 2) per i ricavi comprende una valutazione delle risorse più significative ed individua le fonti di finanziamento della programmazione annuale e pluriennale;
- 3) contiene i documenti richiesti dal comma 6 dell'art. 26 dello statuto sociale;
- 4) è stato redatto nel rispetto di quanto richiesto dagli art. 25 e 26 dello statuto sociale.

**Ed in particolare è volta al:**

1. mantenimento e sviluppo delle attività tipiche dell'Azienda, pur evidenziando le criticità per gli anni successivi al 2018;
2. consolidamento del ruolo dell'Azienda in ambiti non tradizionali quali la gestione delle doti lavoro per riqualifica e ricollocazione e nello specifico dei nuovi bandi di ricollocazione e riqualificazione;

3. il proseguimento della politica di investimento sulle sedi e sulle dotazioni strumentali;
4. contenimento ove possibile della dinamica dei costi, alla luce di un possibile peggioramento della situazione complessiva, connessa ad elementi di criticità già individuati e analizzati dal consiglio di amministrazione;

### **RACCOMANDATO**

#### ***Al Consiglio di Amministrazione:***

- un aggiornamento periodico del budget di bilancio attraverso il confronto con dati certi;
- Il continuo monitoraggio dell'organizzazione al fine di individuare i settori strategici e le relative risorse da assegnare;
- l'attivazione di interventi, concordati con l'Amministrazione Provinciale, volti a fronteggiare le aree di criticità individuate, con particolare riferimento alla situazione dei corsi in diritto/dovere, caratterizzati da un significativo disallineamento tra costi e ricavi correlati;
- concordare con l'Amministrazione Provinciale (socio unico) interventi e correttivi utili a fronteggiare i possibili disavanzi potrebbero minare la continuità dell'azienda;
- l'attenzione alla evoluzione normativa in materia di gestione del personale e più complessivamente di gestione dei servizi pubblici locali.

### **ESPRIME**

Parere favorevole all'approvazione del Bilancio Pluriennale dell'Azienda così come predisposto dal Consiglio di Amministrazione.

Brescia, lì 13/12/2018



Centro Formativo Provinciale  
Giuseppe Zanardelli  
Azienda Speciale della Provincia di Brescia

# PIANO PROGRAMMA 2019

Linee di sviluppo dell'attività formativa e dei servizi programmati

*Brescia, 10 dicembre 2018*



## **INDICE**

|   |           |
|---|-----------|
| INTRODUZIONE – CONTESTO ATTIVITA’   | (PAG. 3)  |
| LINEE DI ATTIVITA’ 2019-2021  | (PAG.6)   |
| PREVISIONE ATTIVITA’ FORMATIVA 201-2020-2021  | (PAG.17)  |
| POLITICHE DI SOSTEGNO D.D.I.F. (PROGETTI ATTUALI E IN VIA DI DEFINIZIONE)                               | (PAG.23)  |
| PROGETTO SISTEMA REGIONALE DELL’ORIENTAMENTO PERMANENTE – PIANO TERRITORIALE DELLA PROVINCIA DI BRESCIA | (PAG.26)  |
| DISPERSIONE SCOLASTICA D.D.I.F. 2018-2019   | (PAG.29)  |
| SISTEMA DUALE E APPRENDISTATO   | (PAG.30)  |
| FORMAZIONE CONTINUA   | (PAG.33)  |
| FORMAZIONE PERMANENTE   | (PAG.36)  |
| ATTIVITA’ INTERNAZIONALI  | (PAG.36)  |
| FORMAZIONE TECNICA SUPERIORE  | (PAG.38)  |
| SERVIZI AL LAVORO   | (PAG.39)  |
| PROGETTI SPECIALI   | (PAG.42)  |
| ACQUISIZIONE E VALORIZZAZIONE RISORSE UMANE   | (PAG.42)  |
| ORGANIZZAZIONE  | (PAG.48)  |
| SISTEMI DI GESTIONE   | (PAG.50)  |
| INTERVENTI PRESSO IMMOBILI E CERTIFICAZIONI   | (PAG. 52) |
| MARKETING E COMUNICAZIONE   | (PAG. 52) |



## INTRODUZIONE

### CONTESTO

L'Azienda speciale della Provincia di Brescia "Centro Formativo Provinciale Giuseppe Zanardelli" è un'azienda speciale della Provincia che opera nel settore della formazione professionale, accreditato in Regione Lombardia per la formazione professionale e per i servizi al lavoro. È articolato in **nove sedi che coprono tutto il territorio provinciale** proponendo formazione in DDIF, formazione in apprendistato, formazione. Il contesto all'interno del quale il C.F.P Zanardelli opera è radicalmente mutato dal 2014 ad oggi. Il 2014 è infatti l'ultimo anno in cui si evidenzia la differenza tra i C.F.P accreditati di origine pubblica, come il C.F.P Zanardelli, e i C.F.P accreditati di origine privata. La sostanziale differenza, fino al 2014, è contrassegnata da due elementi distintivi:

- il C.F.P Zanardelli opera in un regime in cui vengono trasferite risorse a copertura del personale regionale ex-comando, trasferito definitivamente all'azienda;
- a fronte di tale trasferimento, la dote legata al budget operatore, viene assegnata dimezzata rispetto ai C.F.P accreditati di natura privata

L'anno formativo 2017/2018 è il secondo anno formativo in cui i tagli al trasferimento regionale hanno effetto pieno. Si tratta, in effetti, di un anno formativo in cui le doti sono piene e il contributo a sostegno delle attività dell'azienda da parte della Provincia di Brescia è di 750.000 €, dimezzando quello dell'anno precedente. Tale contributo è il residuo dei trasferimenti regionali a copertura del costo del personale ex comando.

L'attività "core" dell'azienda è costituita dall'erogazione di percorsi triennali di istruzione e formazione professionale, di percorsi di quarto anno di specializzazione e di percorsi personalizzati per allievi disabili. Tale cambiamento è sostanziale per l'azienda che, con il nuovo meccanismo, si trova ad avere ricavi sicuri in meno, rispetto al bilancio 2014 per circa 4.000.000 €.

Il finanziamento per svolgere le attività DDIF era assicurato da un sistema misto che prevedeva il riconoscimento del costo storico del personale trasferito e una dote riconosciuta a valore dimezzato. A partire dall'anno scolastico 2015/2016, l'Assessorato Regionale Istruzione, Formazione e Lavoro con delibera di giunta X/3143 del 18.02.2015, armonizzava il finanziamento assegnato agli enti privati e alle aziende di emanazione pubblica. Con successivo decreto dirigenziale n. 5680 del 06.07.2015 determinava il budget operatori accreditati per la realizzazione dei corsi leFP. Anche per quest'anno (e sarà così per tutti gli anni a venire), con decreto dirigenziale 9065 del 24.07.17, lo stesso assessorato ha fissato il budget operatori. Per l'anno scolastico 2016/2017 il budget operatore del C.F.P. Zanardelli ammontava a € 10.167.868, a cui aggiungere la componente "disabilità". Per l'anno 2017/2018 il budget operatore, invece, ammonta 9.975.785 €. Il budget operatore è risultato in calo a causa del taglio automatico del 5% sulle doti del terzo anno, e al numero di bocciature e ritiri sul primo e secondo anno.

A queste risorse si aggiungono, in accordo con la Provincia, i trasferimenti residui per l'anno 2015/2016 (gli



8/12 della quota prevista), che vengono utilizzati anche nel 2017, grazie ad una accorta gestione degli stessi nel 2015 e nel 2016, consentendo così di incidere così sul bilancio del 2017. Nel 2018 Provincia di Brescia decide di stanziare 750.000 € per continuare a sostenere la trasformazione dell'azienda. I trasferimenti, quindi, ammontano agli importi riportati in tabella.

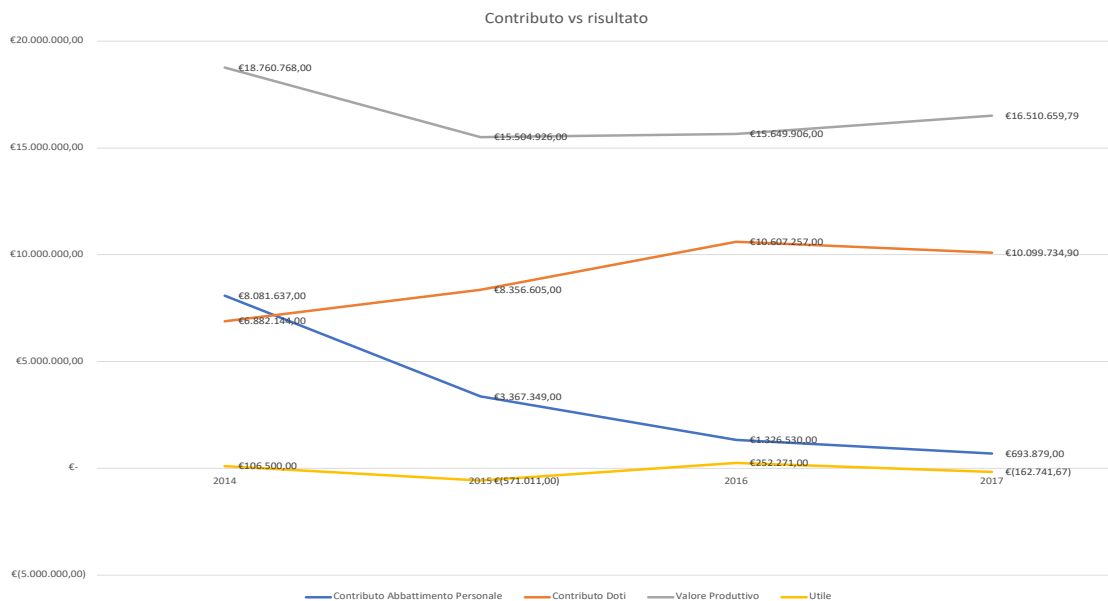
| 2014        | 2015        | 2016       | 2017      | 2018      | 2019 | 2020 |
|-------------|-------------|------------|-----------|-----------|------|------|
| 8.081.637 € | 3.367.349 € | 1.326.530€ | 693.879 € | 750,000 € | 0 €  | 0 €  |

Senza ulteriori contributi, il 2019 rappresenta quindi il primo anno in cui la discontinuità del 2015 avrà il suo effetto principale, azzerando totalmente il contributo regionale extra doti. Poiché il sistema non è espandibile, anche acquisendo un numero superiore di alunni, la nostra Azienda non acquisirebbe più doti.

Anche nei prossimi anni formativi si può quindi presumere un budget operatore dell'ordine di grandezza di quello di quest'anno. Per l'anno formativo 2018/2019 il budget operatore è fissato in 10.232.200. Dal 2019, dunque, la nostra azienda sarà sul mercato degli enti di formazione accreditati in Regione Lombardia in sezione A in grado di erogare percorsi triennali leFP, come un qualunque ente privato.

Ad oggi, in provincia di Brescia, vi sono 19 centri di questo tipo. La principale differenza, rispetto alla struttura economico-contabile, è costituita dal contratto collettivo nazionale di lavoro adottato. I centri di formazione privati adottano tutti il contratto della formazione professionale, mentre la nostra Azienda è tradizionalmente legata al C.C.N.L. Comparto Regioni e Autonomie locali. Tale scelta ha una ricaduta in termini di impiego del monte ore dei docenti: per il contratto della formazione professionale l'impegno massimo di docenza frontale è fissato in 800 ore annue, mentre la contrattazione interna alla nostra Azienda ha fissato tale monte massimo in 700 ore annue. I nostri concorrenti risultano essere più efficienti, per certi versi, poiché l'impiego di collaborazioni professionali esterne risulta essere minore per gli enti di formazione privata, a parità di ore erogate. Inoltre, le tariffe praticate dai nostri concorrenti per le prestazioni a partita iva sono mediamente più basse del 20% rispetto alle nostre. In realtà, l'utilizzo di prestatori esterni portano all'interno della struttura competenze e tecnologie direttamente dal mondo del lavoro. Quest'aspetto è certamente fondamentale dal punto di vista didattico. La strategia adottata, ovvero di un controllo dei carichi di lavoro per privilegiare l'efficacia dell'attività di docente, è la linea che dovrebbe spingere il nostro ente verso l'eccellenza operativa. Si tenga presente che in virtù del fatto che il rinnovo del C.C.N.L. comparto Regioni e Autonomie locali porterà ad un aumento di spesa del personale di circa 342.000 € per l'anno 2018 e di 410.000 € all'anno a regime.

Nonostante i ricavi strutturali (somma delle doti e dei trasferimenti) siano passati da circa 15.000.000 € a circa 11.000.000 € dal 2014 al 2017, l'azienda è riuscita a mantenere i suoi ricavi (perdite) sotto controllo come evidenziato dal seguente grafico.



È possibile notare come la linea gialla (utile/perdite) sia rimasta attorno allo zero, nonostante la forte diminuzione dei trasferimenti e la non corrispondente crescita dei ricavi da dote. La tabella sintetizza i valori di sintesi di bilancio.

Il percorso di trasformazione che l'azienda ha messo in atto ha dei tempi di attuazione più lunghi rispetto alle situazioni contingenti di diminuzione dei ricavi o aumento dei costi.

I valori economici degli ultimi anni dimostrano un impegno per far fronte al taglio iniziale del 2014, L'anno formativo 2017/2018 è il secondo anno formativo in cui i tagli al trasferimento regionale hanno effetto pieno. Si tratta, in effetti, di un anno formativo in cui le doti sono piene e il contributo a sostegno delle attività dell'ente da parte della Provincia di Brescia si assesta a 750.000 €, in linea con quello del 2017 e dimezzando quello del 2016. Tale contributo si è reso necessario poiché sono venuti a mancare non solo i trasferimenti regionali a copertura del costo del personale ex comando (4.000.000 €), ma anche ricavi per circa 1.300.000 €. 500.000 € in meno sul budget operatore che finanzia l'attività principale, ovvero il DDIF, e 532.000 € in meno legato invece alla scomparsa del bando ANPAL FIXO per sostenere i dropout inseriti all'interno delle classi e non dotabili per la normativa di Regione Lombardia. Infine, 200.000 € in meno legati alla sospensione a settembre del bando DUL da parte di Regione Lombardia. A questo dobbiamo aggiungere l'incremento del costo del personale per 342.000 € dovuto al rinnovo del CCNL del comparto Enti Locali. Gli arretrati erano stati stanziati negli anni scorsi: non hanno quindi avuto impatto sul bilancio. L'impatto complessivo a partire dal 2019 sarà di circa 410.000 €.

Si rende quindi necessario un ulteriore sostegno all'azienda per poter completare il proprio piano di sviluppo sulla formazione extra DDIF.

## LINEE DI ATTIVITA' 2019-2021

In questo contesto il CFP Zanardelli ha costruito un sistema di erogazione di attività formativa che si articola in tre distinte unità di business:

| <b>RAGAZZI</b><br>Formazione dopo la terza media   | <b>ADULTI</b><br>Formazione per Adulti  | <b>AZIENDE</b><br>Formazione per Aziende   |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• DDIF</li> <li>• progetti di internazionalizzazione</li> <li>• Apprendistato ex articolo 43</li> <li>• orientamento</li> <li>• dispesione scolastica</li> <li>• Servizi al lavoro</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corsi normati</li> <li>• Corsi professionalizzanti</li> <li>• Servizi al lavoro (corsi per disoccupati)</li> <li>• formazione serale</li> <li>• IFTS</li> <li>• Attività internazionale in incoming</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• corsi sicurezza</li> <li>• corsi tecnico professionali</li> <li>• corsi di competenze trasversali</li> <li>• fondi interprofessionali</li> <li>• Apprendistato ex articolo 43</li> <li>• Apprendistato professionalizzante</li> <li>• servizi al lavoro (inserimento lavorativo)</li> </ul> |

A queste tre aree di business, le cui attività sono sempre più interconnesse, come mostra la presenza di sotto attività comuni alle tre aree, si aggiungono attività trasversali che consentono di finanziarne alcuni processi: i servizi al lavoro e i processi di progettazione.

Per quanto riguarda l'attività in DDIF, ovvero la nostra attività principale, si tratterà di andare a determinare la dimensione ottimale di percorsi, alunni per classi di modo da massimare l'impiego delle doti. Andrà prestata particolare cura al mantenimento del budget operatore

### PERCORSI DI QUALIFICA TRIENNALE E IV ANNI

Si presentano i percorsi di qualifica professionale regionale, suddivisi per titolo progetto ed annualità di riferimento, attivati nell'anno formativo 2018/2019 dalle nove Unità Organizzative:



### Unità Organizzativa di Brescia – percorsi di qualifica triennale

| ID     | Annualità | Qualifica               | Indirizzo    |
|--------|-----------|-------------------------|--------------|
| 182233 | I         | Operatore del benessere | Acconciatura |
| 182238 | I         | Operatore del benessere | Acconciatura |
| 182244 | I         | Operatore del benessere | Acconciatura |
| 182248 | I         | Operatore del benessere | Estetica     |
| 182249 | I         | Operatore del benessere | Estetica     |
| 182250 | I         | Operatore meccanico     |              |
| 182253 | I         | Operatore elettrico     |              |
| 180718 | II        | Operatore del benessere | Acconciatura |
| 180719 | II        | Operatore del benessere | Acconciatura |
| 180720 | II        | Operatore del benessere | Estetica     |
| 180721 | II        | Operatore del benessere | Estetica     |
| 180722 | II        | Operatore meccanico     |              |
| 180723 | II        | Operatore elettrico     |              |
| 180724 | III       | Operatore del benessere | Acconciatura |
| 180725 | III       | Operatore del benessere | Acconciatura |
| 180726 | III       | Operatore del benessere | Estetica     |
| 180727 | III       | Operatore del benessere | Estetica     |
| 180769 | III       | Operatore meccanico     |              |
| 180730 | III       | Operatore elettrico     |              |

### Unità Organizzativa di Chiari – percorsi di qualifica triennale

| ID     | Annualità | Qualifica                             | Indirizzo              |
|--------|-----------|---------------------------------------|------------------------|
| 182030 | I         | Operatore meccanico                   |                        |
| 182031 | I         | Operatore meccanico                   |                        |
| 182037 | I         | Operatore di impianti termoidraulici  |                        |
| 182041 | I         | Operatore elettrico                   |                        |
| 182045 | I         | Operatore dell'abbigliamento          | Sartoria               |
| 182048 | I         | Operatore amministrativo-segretariale | Informatica gestionale |
| 180952 | II        | Operatore meccanico                   |                        |
| 180954 | II        | Operatore meccanico                   |                        |
| 180956 | II        | Operatore di impianti termoidraulici  |                        |
| 180957 | II        | Operatore elettrico                   |                        |
| 182045 | II        | Operatore dell'abbigliamento          | Sartoria               |
| 180958 | II        | Operatore amministrativo-segretariale |                        |
| 180959 | II        | Operatore amministrativo-segretariale | Informatica gestionale |
| 181033 | III       | Operatore meccanico                   |                        |
| 181035 | III       | Operatore meccanico                   |                        |
| 181019 | III       | Operatore di impianti termoidraulici  |                        |
| 181037 | III       | Operatore elettrico                   |                        |
| 181025 | III       | Operatore amministrativo-segretariale |                        |
| 181040 | III       | Operatore amministrativo-segretariale | Informatica gestionale |



### Unità Organizzativa di Clusane – percorsi di qualifica triennale

| ID     | Annualità | Qualifica                                     | Indirizzo                   |
|--------|-----------|---|-----------------------------|
| 182282 | I         | Operatore della ristorazione                  | Preparazione pasti          |
| 182286 | I         | Operatore della ristorazione                  | Servizi di sala e bar       |
| 182287 | I         | Operatore della trasformazione agroalimentare | Panificazione e pasticceria |
| 180643 | II        | Operatore della ristorazione                  | Preparazione pasti          |
| 180645 | II        | Operatore della ristorazione                  | Servizi di sala e bar       |
| 180647 | II        | Operatore della trasformazione agroalimentare | Panificazione e pasticceria |
| 180655 | III       | Operatore della ristorazione                  | Preparazione pasti          |
| 180656 | III       | Operatore della ristorazione                  | Servizi di sala e bar       |
| 180657 | III       | Operatore della trasformazione agroalimentare | Panificazione e pasticceria |

### Unità Organizzativa di Darfo B. T. – percorsi di qualifica triennale

| ID     | Annualità | Qualifica                              | Indirizzo    |
|--------|-----------|--|--------------|
| 182280 | I         | Operatore amministrativo-segretariale  |              |
| 182283 | I         | Operatore delle lavorazioni artistiche | Metalli      |
| 182284 | I         | Operatore del benessere                | Acconciatura |
| 182285 | I         | Operatore del benessere                | Estetica     |
| 180877 | II        | Operatore del benessere                | Acconciatura |
| 180894 | II        | Operatore del benessere                | Estetica     |
| 180899 | II        | Operatore amministrativo-segretariale  |              |
| 180896 | II        | Operatore delle lavorazioni artistiche | Metalli      |
| 180964 | III       | Operatore del benessere                | Acconciatura |
| 180995 | III       | Operatore del benessere                | Estetica     |
| 181002 | III       | Operatore amministrativo-segretariale  |              |
| 180961 | III       | Operatore delle lavorazioni artistiche | Metalli      |

### Unità Organizzativa di Desenzano d/G – percorsi di qualifica triennale

| ID     | Annualità | Qualifica                                      | Indirizzo   |
|--------|-----------|--|---|
| 182329 | I         | Operatore elettrico                            | -   |
| 182332 | I         | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazioni parti e sistemi meccanici ed elettromeccanici del veicolo |
| 182334 | I         | Operatore del benessere                        | Acconciatura  |
| 182335 | I         | Operatore del benessere                        | Estetica  |
| 180704 | II        | Operatore del benessere                        | Acconciatura  |
| 180705 | II        | Operatore del benessere                        | Estetica  |
| 180701 | II        | Operatore elettrico                            | -   |
| 180702 | II        | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazioni parti e sistemi meccanici ed elettromeccanici del veicolo |
| 180635 | III       | Operatore elettrico                            | -   |



|        |     |  |   |
|--------|-----|--|---|
| 180636 | III | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazioni parti e sistemi meccanici ed elettromeccanici del veicolo |
| 180637 | III | Operatore del benessere                        | Acconciatura  |
| 180638 | III | Operatore del benessere                        | Estetica  |

#### Unità Organizzativa di Edolo – percorsi di qualifica triennale

| ID     | Annualità | Qualifica                                      | Indirizzo   |
|--------|-----------|--|---|
| 182226 | I         | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazioni parti e sistemi meccanici ed elettromeccanici del veicolo |
| 182227 | I         | Operatore grafico-multimediale                 |   |
| 182228 | I         | Operatore del benessere                        | Acconciatura  |
| 180633 | II        | Operatore del benessere                        | Acconciatura  |
| 180634 | II        | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazioni parti e sistemi meccanici ed elettromeccanici del veicolo |
| 180628 | III       | Operatore del benessere                        | Acconciatura  |
| 180631 | III       | Operatore del benessere                        | Estetica  |
| 180677 | III       | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazioni parti e sistemi meccanici ed elettromeccanici del veicolo |

#### Unità Organizzativa di Ponte di Legno – percorsi di qualifica triennale

| ID     | Annualità | Qualifica                    | Indirizzo             |
|--------|-----------|------------------------------|-----------------------|
| 182240 | I         | Operatore della ristorazione | Preparazione pasti    |
| 182241 | I         | Operatore della ristorazione | Servizi di sala e bar |
| 180711 | II        | Operatore della ristorazione | Preparazione pasti    |
| 180707 | II        | Operatore della ristorazione | Servizi di sala e bar |
| 180713 | III       | Operatore della ristorazione | Preparazione pasti    |
| 180712 | III       | Operatore della ristorazione | Servizi di sala e bar |





### Unità Organizzativa di Verolanuova – percorsi di qualifica triennale

| ID     | Annualità | Qualifica                                      | Indirizzo   |
|--------|-----------|--|---|
| 182200 | I         | Operatore meccanico                            |   |
| 182201 | I         | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazioni parti e sistemi meccanici ed elettromeccanici del veicolo |
| 182202 | I         | Operatore elettrico                            |   |
| 182203 | I         | Operatore del benessere                        | Acconciatura  |
| 182206 | I         | Operatore del benessere                        | Estetica  |
| 180697 | II        | Operatore meccanico                            |   |
| 181624 | II        | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazioni parti e sistemi meccanici ed elettromeccanici del veicolo |
| 181625 | II        | Operatore di impianti termoidraulici           |   |
| 181626 | II        | Operatore del benessere                        | Acconciatura  |
| 181628 | II        | Operatore del benessere                        | Estetica  |
| 181633 | III       | Operatore meccanico                            |   |
| 181634 | III       | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazioni parti e sistemi meccanici ed elettromeccanici del veicolo |
| 181635 | III       | Operatore elettrico                            |   |
| 181636 | III       | Operatore di impianti termoidraulici           |   |
| 181637 | III       | Operatore del benessere                        | Acconciatura  |
| 181638 | III       | Operatore del benessere                        | Estetica  |

### Unità Organizzativa di Villanuova s/C – percorsi di qualifica triennale

| ID     | Annualità | Qualifica           | Indirizzo                                    |
|--------|-----------|---------------------|--|
| 182563 | I         | Operatore elettrico | -  |
| 182565 | I         | Operatore elettrico | Impianti elettromeccanici                    |
| 182568 | I         | Operatore meccanico | -  |
| 182559 | I         | Operatore agricolo  | Coltivazioni arboree, erbacee, ortofloricole |
| 180744 | II        | Operatore agricolo  | Coltivazioni arboree, erbacee, ortofloricole |
| 180745 | II        | Operatore elettrico | -  |
| 180746 | II        | Operatore meccanico | -  |
| 180747 | III       | Operatore agricolo  | Coltivazioni arboree, erbacee, ortofloricole |
| 180748 | III       | Operatore elettrico | -  |



|        |     |                     |   |
|--------|-----|---------------------|---|
| 180749 | III | Operatore meccanico | - |
|--------|-----|---------------------|---|

I percorsi di IV anno IFP, al termine dei quali gli allievi otterranno il diploma professionale di Tecnico, sono i seguenti:

| U.O.           | ID     | Diploma  |
|----------------|--------|--|
| Brescia        | 182997 | Tecnico dell'acconciatura  |
| Brescia        | 182998 | Tecnico dell'acconciatura  |
| Brescia        | 183000 | Tecnico dei trattamenti estetici   |
| Brescia        | 183001 | Tecnico dei trattamenti estetici   |
| Brescia        | 183004 | Tecnico per l'automazione industriale  |
| Brescia        | 183005 | Tecnico elettrico  |
| Chiari         | 182051 | Tecnico per la conduzione e manutenzione di impianti automatizzati               |
| Chiari         | 182053 | Tecnico elettrico  |
| Chiari         | 182054 | Tecnico dei servizi d'impresa  |
| Chiari         | 182055 | Tecnico dei servizi d'impresa  |
| Chiari         | 182052 | Tecnico di impianti termici  |
| Darfo          | 183077 | Tecnico dell'acconciatura  |
| Darfo          | 183078 | Tecnico dei trattamenti estetici   |
| Darfo          | 183079 | Tecnico dei servizi d'impresa  |
| Desenzano      | 182966 | Tecnico dell'acconciatura  |
| Desenzano      | 182969 | Tecnico dei trattamenti estetici   |
| Edolo          | 182959 | Tecnico dell'acconciatura  |
| Edolo          | 182961 | Tecnico riparatore dei veicoli a motore  |
| Iseo           | 182965 | Tecnico di cucina  |
| Iseo           | 182968 | Tecnico dei servizi di sala e bar  |
| Iseo           | 182971 | Tecnico della trasformazione agroalimentare                                      |
| Ponte di Legno | 182981 | Tecnico di cucina  |
| Ponte di Legno | 182982 | Tecnico dei servizi di sala e bar  |
| Ponte di Legno | 182983 | Tecnico dei servizi di animazione turistico sportiva e del tempo libero (4 anni) |
| Verolanuova    | 182207 | Tecnico per l'automazione industriale  |
| Verolanuova    | 182208 | Tecnico riparatore dei veicoli a motore  |
| Verolanuova    | 182209 | Tecnico dell'acconciatura  |
| Verolanuova    | 182210 | Tecnico dei trattamenti estetici   |
| Villanuova     | 182967 | Tecnico per la conduzione e manutenzione di impianti automatizzati               |

I percorsi PPAD, personalizzati per allievi disabili, sono i seguenti:

| U.O.    | ID     | Annualità | Qualifica                              | Indirizzo                 |
|---------|--------|-----------|--|---------------------------|
| Brescia | 182257 | I PPAD    | Operatore delle lavorazioni artistiche | Decorazione degli oggetti |
| Brescia | 182269 | II PPAD   | Operatore delle lavorazioni artistiche | Decorazione degli oggetti |
| Brescia | 182268 | III PPAD  | Operatore delle lavorazioni artistiche | Decorazione degli oggetti |
| Chiari  | 182056 | I PPAD    | Operatore delle lavorazioni artistiche | Decorazione degli oggetti |
| Chiari  | 182231 | II PPAD   | Operatore delle lavorazioni artistiche | Decorazione degli oggetti |
| Chiari  | 182230 | III PPAD  | Operatore delle lavorazioni artistiche | Decorazione degli oggetti |



## **RIEPILOGO ATTIVITA' FORMATIVA IN DDIF ANNO 2018/2019**

- N. PRIMI ANNI: 39 + 2 PPD
- N. SECONDI ANNI: 35 + 2 PPD
- N. TERZI ANNI: 37 + 2 PPD
- N. QUARTI ANNI: 32

È importante sottolineare che, in linea con la mission aziendale che vede al centro la persona e il suo bisogno di formazione, il CFP Zanardelli prevede percorsi mirati e personalizzati per i ragazzi disabili (per un totale di 6 corsi Personalizzati per disabili).

Per quanto riguarda gli allievi iscritti, a fronte di 2653 iscritti (a fronte dei 2589 dell'anno scorso) iscritti, a causa del budget operatore limitato abbiamo sono 2268 doti. Sono Invece 2565 i dotabili sui 2653. Sono quindi più di 400 gli studenti che frequentano regolarmente i nostri corsi, senza aver una dote.

Le tabelle, divise per annualità, evidenziano tali dati.



## I anno

| UO        | Id corso | Qualifica   | Totale allievi iscritti | Dotabili | Dotati | Disabili |
|-----------|----------|---|-------------------------|----------|--------|----------|
| Desenzano | 65641252 | Operatore elettrico   | 25                      | 25       | 21     | 3        |
| Desenzano | 65631206 | Operatore alla riparazione di veicoli a motore                          | 26                      | 25       | 21     | 5        |
| Desenzano | 65681257 | Operatore del benessere   | 21                      | 21       | 17     | 1        |
| Desenzano | 66161259 | Operatore del benessere   | 25                      | 25       | 18     | 1        |
| Clusane   | 66851355 | Operatore della ristorazione  | 19                      | 19       | 15     | 5        |
| Clusane   | 66881362 | Operatore della ristorazione  | 15                      | 15       | 10     | 3        |
| Clusane   | 66891364 | Operatore della trasformazione agroalimentare                           | 21                      | 21       | 15     | 3        |
| Edolo     | 64531059 | Operatore del benessere   | 9                       | 9        | 5      |          |
| Edolo     | 64521058 | Operatore alla riparazione di veicoli a motore                          | 28                      | 25       | 21     |          |
| Edolo     | 64511057 | Operatore grafico   | 14                      | 14       | 10     |          |
| Darfo     | 6638     | Operatore del benessere   | 26                      | 25       | 20     | 1        |
| Darfo     | 6638     | Operatore del benessere   | 10                      | 10       | 6      |          |
| Darfo     | 6644     | Operatore del benessere   | 21                      | 21       | 15     |          |
| Darfo     | 6651     | Operatore amministrativo segretariale                                   | 17                      | 17       | 13     |          |
| Darfo     | 6648     | Operatore delle lavorazioni artistiche                                  | 7                       | 7        | 3      |          |
| Villa     | 1248     | Operatore agricolo  | 19                      | 19       | 15     | 2        |
| Villa     | 1250     | Operatore elettrico   | 27                      | 25       | 20     | 1        |
| Villa     | 1251     | Operatore meccanico   | 25                      | 25       | 21     |          |
| Ponte     | 6442     | Operatore della ristorazione  | 6                       | 6        | 2      |          |
| Ponte     | 6450     | Operatore della ristorazione  | 1                       | 1        | 1      |          |
| Ponte     | 6495     | Tecnico dei servizi di animazione turistico sportiva e del tempo libero | 7                       | 7        | 3      |          |
| Verola    | 65491195 | Operatore Meccanico   | 26                      | 25       | 20     | 1        |
| Verola    | 65511181 | Operatore alla riparazione di veicoli a motore                          | 27                      | 25       | 21     | 3        |
| Verola    | 65531183 | Operatore Elettrico   | 25                      | 25       | 20     |          |
| Verola    | 65541184 | Operatore del benessere   | 25                      | 25       | 18     | 1        |
| Verola    | 65561186 | Operatore del benessere   | 15                      | 15       | 10     |          |
| Chiari    | 1222     | Operatore meccanico   | 25                      | 25       | 20     | 1        |
| Chiari    | 1223     | Operatore meccanico   | 24                      | 24       | 20     | 1        |
| Chiari    | 1225     | Operatore meccanico   | 23                      | 23       | 18     | 3        |
| Chiari    | 1220     | Operatore di impianti termoidraulici                                    | 23                      | 23       | 19     | 2        |
| Chiari    | 1217     | Operatore elettrico   | 19                      | 19       | 15     | 1        |
| Chiari    | 1221     | Operatore amministrativo segretariale                                   | 24                      | 24       | 20     | 4        |
| Chiari    | 1209     | Operatore dell'abbigliamento  | 24                      | 24       | 20     | 3        |
| Brescia   | 00001112 | Operatore del benessere   | 26                      | 25       | 20     | 1        |
| Brescia   | 00001113 | Operatore del benessere   | 26                      | 25       | 20     |          |
| Brescia   | 00001284 | Operatore del benessere   | 25                      | 25       | 20     |          |



|         |          |                         |     |     |     |    |
|---------|----------|-------------------------|-----|-----|-----|----|
| Brescia | 00001286 | Operatore del benessere | 25  | 25  | 20  |    |
| Brescia | 00001287 | Operatore meccanico     | 24  | 24  | 20  | 1  |
| Brescia | 00001288 | Operatore meccanico     | 24  | 24  | 20  | 1  |
| Brescia | 00001290 | Operatore elettrico     | 23  | 23  | 19  | 1  |
|         |          |                         | 822 | 810 | 632 | 49 |

## II anno

| UO        | Id corso | Qualifica                                      | Totale allievi iscritti | Allievi dotabili | Dotati | Disabili |
|-----------|----------|--|-------------------------|------------------|--------|----------|
| Brescia   | 204158   | Operatore del benessere                        | 21                      | 21               | 20     | 2        |
| Brescia   | 204159   | Operatore del benessere                        | 20                      | 20               | 18     | 2        |
| Brescia   | 204161   | Operatore del benessere                        | 21                      | 19               | 17     | 2        |
| Brescia   | 204162   | Operatore del benessere                        | 22                      | 22               | 20     |          |
| Brescia   | 204163   | Operatore del benessere                        | 24                      | 22               | 22     | 1        |
| Brescia   | 204164   | Operatore meccanico                            | 28                      | 25               | 23     | 1        |
| Brescia   | 204165   | Operatore elettrico                            | 21                      | 21               | 20     |          |
| Chiari    | 203926   | Operatore meccanico                            | 25                      | 23               | 21     | 2        |
| Chiari    | 203930   | Operatore meccanico                            | 25                      | 25               | 23     | 2        |
| Chiari    | 203933   | Operatore di impianti termoidraulici           | 22                      | 20               | 18     | 1        |
| Chiari    | 203980   | Operatore elettrico                            | 15                      | 14               | 13     | 2        |
| Chiari    | 203985   | Operatore amministrativo segretariale          | 25                      | 21               | 20     |          |
| Chiari    | 203941   | Operatore dell'abbigliamento                   | 12                      | 12               | 10     | 1        |
| Clusane   | 203785   | Operatore della ristorazione                   | 22                      | 20               | 20     | 1        |
| Clusane   | 203786   | Operatore della ristorazione                   | 24                      | 24               | 21     | 3        |
| Clusane   | 203788   | Operatore della trasformazione agroalimentare  | 25                      | 25               | 23     | 1        |
| Darfo     | 182284   | Operatore del benessere                        | 25                      | 25               | 23     |          |
| Darfo     | 182285   | Operatore del benessere                        | 16                      | 16               | 15     |          |
| Darfo     | 182280   | Operatore amministrativo segretariale          | 17                      | 15               | 13     | 1        |
| Darfo     | 182283   | Operatore delle lavorazioni artistiche         | 4                       | 4                | 3      |          |
| Desenzano | 203374   | Operatore elettrico                            | 16                      | 16               | 15     |          |
| Desenzano | 203355   | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | 23                      | 21               | 20     |          |
| Desenzano | 204748   | Operatore del benessere                        | 24                      | 23               | 21     | 1        |
| Desenzano | 204749   | Operatore del benessere                        | 21                      | 19               | 18     | 1        |
| Edolo     | 204376   | Operatore del benessere                        | 9                       | 9                | 7      |          |
| Edolo     | 204369   | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | 30                      | 25               | 22     |          |
| Ponte     | 204004   | Operatore della ristorazione                   | 12                      | 11               | 10     | 1        |
| Ponte     | 204003   | Operatore della ristorazione                   | 2                       | 2                | 2      |          |
| Verola    | 203683   | Operatore Meccanico                            | 26                      | 21               | 19     | 2        |
| Verola    | 203694   | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | 25                      | 22               | 20     | 3        |
| Verola    | 203700   | Operatore elettrico                            | 22                      | 18               | 17     | 2        |
| Verola    | 203701   | Operatore del benessere                        | 19                      | 17               | 15     | 2        |
| Verola    | 203776   | Operatore del benessere                        | 24                      | 24               | 22     | 2        |



|       |        |                     |     |     |     |    |
|-------|--------|---------------------|-----|-----|-----|----|
| Villa | 203361 | Operatore agricolo  | 14  | 10  | 9   |    |
| Villa | 203362 | Operatore elettrico | 17  | 15  | 14  |    |
| Villa | 203363 | Operatore elettrico | 22  | 17  | 16  |    |
| Villa | 203364 | Operatore meccanico | 23  | 20  | 18  |    |
|       |        |                     | 743 | 684 | 628 | 36 |

### III anno

| UO        | Id corso | Qualifica                                      | allievi iscritti | Allievi dotabili | Dotati | Disabili |
|-----------|----------|--|------------------|------------------|--------|----------|
| Brescia   | 204166   | Operatore del benessere                        | 24               | 23               | 23     | 3        |
| Brescia   | 204167   | Operatore del benessere                        | 22               | 22               | 22     | 5        |
| Brescia   | 204168   | Operatore del benessere                        | 26               | 25               | 25     | 1        |
| Brescia   | 204169   | Operatore del benessere                        | 22               | 22               | 22     | 1        |
| Brescia   | 204170   | Operatore meccanico                            | 16               | 16               | 13     | 5        |
| Brescia   | 204171   | Operatore elettrico                            | 19               | 18               | 18     | 3        |
| Chiari    | 204139   | Operatore meccanico                            | 16               | 15               | 13     | 3        |
| Chiari    | 204142   | Operatore meccanico                            | 15               | 15               | 13     |          |
| Chiari    | 204143   | Operatore di impianti termoidraulici           | 15               | 15               | 15     |          |
| Chiari    | 204147   | Operatore elettrico                            | 15               | 15               | 15     |          |
| Chiari    | 204150   | Operatore amministrativo segretariale          | 10               | 9                | 7      | 1        |
| Chiari    | 204153   | Operatore amministrativo segretariale          | 25               | 23               | 21     |          |
| Clusane   | 204801   | Operatore della ristorazione                   | 20               | 19               | 17     |          |
| Clusane   | 204920   | Operatore della ristorazione                   | 24               | 23               | 21     |          |
| Clusane   | 204798   | Operatore della trasformazione agroalimentare  | 23               | 23               | 20     |          |
| Darfo     | 158650   | Operatore del benessere                        | 25               | 25               | 22     | 2        |
| Darfo     | 158651   | Operatore del benessere                        | 16               | 16               | 13     | 1        |
| Darfo     | 158652   | Operatore amministrativo segretariale          | 17               | 16               | 14     |          |
| Darfo     | 158653   | Operatore delle lavorazioni artistiche         | 3                | 3                | 3      |          |
| Desenzano | 204750   | Operatore elettrico                            | 18               | 18               | 17     |          |
| Desenzano | 204751   | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | 18               | 18               | 17     |          |
| Desenzano | 204748   | Operatore del benessere                        | 14               | 14               | 13     | 1        |
| Desenzano | 204749   | Operatore del benessere                        | 15               | 15               | 13     | 3        |
| Edolo     | 204671   | Operatore del benessere                        | 15               | 15               | 13     |          |
| Edolo     | 204674   | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | 19               | 19               | 18     | 1        |
| Ponte     | 205132   | Operatore della ristorazione                   | 9                | 9                | 7      |          |
| Ponte     | 205131   | Operatore della ristorazione                   | 3                | 3                | 3      | 1        |
| Verola    | 203727   | Operatore Meccanico                            | 23               | 20               | 18     | 1        |
| Verola    | 203728   | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | 19               | 19               | 19     | 3        |
| Verola    | 203729   | Operatore di impianti termoidraulici           | 17               | 17               | 16     | 2        |
| Verola    | 203730   | Operatore del benessere                        | 26               | 25               | 22     | 1        |
| Verola    | 203731   | Operatore del benessere                        | 17               | 17               | 15     | 4        |
| Villa     | 204763   | Operatore agricolo                             | 22               | 22               | 20     | 3        |
| Villa     | 204764   | Operatore elettrico                            | 18               | 16               | 16     | 1        |





|       |        |                     |     |     |     |    |
|-------|--------|---------------------|-----|-----|-----|----|
| Villa | 204766 | Operatore meccanico | 19  | 18  | 16  |    |
|       |        |                     | 625 | 608 | 560 | 46 |

## IV anno

| UO        | Diploma  | Totale allievi iscritti | Allievi dotabili | Dotati |
|-----------|--|-------------------------|------------------|--------|
| Brescia   | Tecnico dell'acconciatura  | 23                      | 23               | 22     |
| Brescia   | Tecnico dell'acconciatura  | 24                      | 24               | 23     |
| Brescia   | Tecnico dei trattamenti estetici                                   | 19                      | 19               | 19     |
| Brescia   | Tecnico dei trattamenti estetici                                   | 18                      | 18               | 17     |
| Brescia   | Tecnico dell'automazione industriale                               | 21                      | 21               | 21     |
| Brescia   | Tecnico elettrico  | 17                      | 17               | 17     |
| Chiari    | Tecnico per la conduzione e manutenzione di impianti automatizzati | 15                      | 15               | 15     |
| Chiari    | Tecnico per la conduzione e manutenzione di impianti automatizzati | 14                      | 14               | 14     |
| Chiari    | Tecnico di impianti termici  | 13                      | 13               | 13     |
| Chiari    | Tecnico elettrico  | 11                      | 11               | 10     |
| Chiari    | Tecnico dei servizi d'impresa                                      | 17                      | 17               | 17     |
| Clusane   | Tecnico di cucina  | 16                      | 16               | 15     |
| Clusane   | Tecnico dei servizi di sala e bar                                  | 13                      | 13               | 12     |
| Clusane   | Tecnico della trasformazione agroalimentare                        | 20                      | 20               | 18     |
| Darfo     | Tecnico dell'acconciatura  | 16                      | 16               | 16     |
| Darfo     | Tecnico dei trattamenti estetici                                   | 7                       | 7                | 6      |
| Darfo     | Tecnico dei servizi d'impresa                                      | 11                      | 11               | 10     |
| Darfo     | Tecnico delle lavorazioni artistiche                               | 4                       | 4                | 4      |
| Desenzano | Tecnico elettrico  | 4                       | 4                | 4      |
| Desenzano | Tecnico riparatore dei veicoli a motore                            | 13                      | 13               | 13     |
| Desenzano | Tecnico dell'acconciatura  | 10                      | 10               | 10     |
| Desenzano | Tecnico dei trattamenti estetici                                   | 12                      | 12               | 12     |
| Edolo     | Tecnico dei trattamenti estetici                                   | 8                       | 8                | 8      |
| Edolo     | Tecnico dell'acconciatura  | 4                       | 4                | 4      |
| Edolo     | Tecnico riparatore dei veicoli a motore                            | 13                      | 13               | 12     |
| Ponte     | Tecnico di cucina  | 8                       | 8                | 7      |
| Ponte     | Tecnico dei servizi di sala e bar                                  | 2                       | 2                | 2      |
| Verola    | Tecnico per l'automazione industriale                              | 12                      | 12               | 12     |
| Verola    | Tecnico riparatore dei veicoli a motore                            | 16                      | 16               | 15     |
| Verola    | Tecnico dell'acconciatura  | 15                      | 15               | 14     |
| Verola    | Tecnico dei trattamenti estetici                                   | 13                      | 13               | 13     |
| Villa     | Tecnico per la conduzione e manutenzione di impianti automatizzati | 13                      | 13               | 12     |
|           |  | 422                     | 422              | 407    |

## PREVISIONE ATTIVITA' FORMATIVA 2019-2020-2021

Per l'anno formativo 2018-2019, il CFP Zanardelli intende proporre percorsi in DDIF nelle seguenti filiere:

| U.O.                       | Profilo professionale                          | Indirizzo  | Diploma professionale  |
|----------------------------|--|--|--|
| <b>Brescia</b>             | Operatore del benessere                        | Acconciatura   | Tecnico dell'acconciatura con specializzazione                     |
|                            | Operatore del benessere                        | Estetica   | Tecnico dei trattamenti estetici con specializzazione              |
|                            | Operatore meccanico                            | -  | Tecnico per l'automazione industriale                              |
|                            | Operatore elettrico                            | -  | Tecnico elettrico  |
|                            | PPAD: Operatore delle lavorazioni artistiche   | Decorazione degli oggetti  | -  |
| <b>Chiari</b>              | Operatore meccanico                            | -  | Tecnico per la conduzione e manutenzione di impianti automatizzati |
|                            | Operatore elettrico                            | -  | Tecnico elettrico  |
|                            | Operatore elettrico                            | Impianti elettromeccanici  | Tecnico elettrico  |
|                            | Operatore impianti termoidraulici              | -  | Tecnico di impianti termici  |
|                            | Operatore amministrativo segretariale          | Informatica gestionale   | Tecnico dei servizi di impresa - Informatica gestionale            |
|                            | -  | -  | Tecnico dei servizi d'impresa                                      |
|                            | Operatore dell'abbigliamento                   | Sartoria   | -  |
|                            | PPAD: Operatore delle lavorazioni artistiche   | Decorazione degli oggetti  | -  |
| <b>Clusane di Iseo</b>     | Operatore della ristorazione                   | Preparazione pasti   | Tecnico di cucina  |
|                            | Operatore della ristorazione                   | Servizi di sala e bar  | Tecnico dei servizi di sala e bar                                  |
|                            | Operatore della trasformazione agroalimentare  | Panificazione e pasticceria  | Tecnico della trasformazione agro-alimentare                       |
| <b>Darfo Boario Terme</b>  | Operatore del benessere                        | Acconciatura   | Tecnico dell'acconciatura con specializzazione                     |
|                            | Operatore del benessere                        | Estetica   | Tecnico dei trattamenti estetici con specializzazione              |
|                            | Operatore amministrativo segretariale          | -  | Tecnico dei servizi di impresa                                     |
|                            | Operatore delle lavorazioni artistiche         | Metalli  | Tecnico delle lavorazioni artistiche                               |
| <b>Desenzano del Garda</b> | Operatore elettrico                            | -  | Tecnico elettrico  |
|                            | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazione parti e sistemi meccanici e elettromeccanici del veicolo | Tecnico riparatore dei veicoli a motore                            |



|                             |  |   |  |
|-----------------------------|--|---|--|
|                             | Operatore del benessere                        | Estetica  | Tecnico dei trattamenti estetici con specializzazione                                    |
|                             | Operatore del benessere                        | Acconciatura  | Tecnico dell'acconciatura con specializzazione   |
| <b>Edolo</b>                | Operatore del benessere                        | Acconciatura  | Tecnico dell'acconciatura con specializzazione   |
|                             | -  | -   | Tecnico dei trattamenti estetici con specializzazione                                    |
|                             | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazioni parti e sistemi meccanici ed elettromeccanici del veicolo | Tecnico riparatore dei veicoli a motore  |
|                             | Operatore grafico                              | Multimedia  | -  |
| <b>Ponte di Legno</b>       | Operatore della ristorazione                   | Preparazione pasti  | Tecnico di cucina  |
|                             | Operatore della ristorazione                   | Servizi di sala e bar   | Tecnico dei servizi di sala e bar  |
|                             | -  | -   | Tecnico dei servizi di animazione turistico – sportiva e del tempo libero (quadriennale) |
| <b>Verolanuova</b>          | Operatore meccanico                            | -   | Tecnico per l'automazione industriale  |
|                             | Operatore elettrico                            | -   |  |
|                             | Operatore di impianti termoidraulici           | -   | -  |
|                             | Operatore alla riparazione di veicoli a motore | Riparazione parti e sistemi meccanici ed elettromeccanici del veicolo | Tecnico riparatore dei veicoli a motore  |
|                             | Operatore del benessere                        | Acconciatura  | Tecnico dell'acconciatura con specializzazione   |
|                             | Operatore del benessere                        | Estetica  | Tecnico dei trattamenti estetici con specializzazione                                    |
| <b>Villanuova sul Clisi</b> | Operatore elettrico                            | -   | Tecnico per la conduzione e manutenzione impianti automatizzati                          |
|                             | Operatore elettrico                            | Impianti elettromeccanici   | Tecnico elettrico<br>Tecnico per la conduzione e manutenzione impianti automatizzati     |
|                             | Operatore meccanico                            | -   | Tecnico per la conduzione e manutenzione impianti automatizzati                          |
|                             | Operatore agricolo                             | Coltivazioni arboree, erbacee, ortofloricole                          | -  |

L'avvio dei percorsi è subordinato al numero delle iscrizioni che il CFP Zanardelli riuscirà ad ottenere a febbraio 2019 (per i primi anni) ed all'ipotesi del budget operatore a disposizione per l'anno formativo 18/19. Infatti, con l'alta probabilità che sia confermato il meccanismo dell'a.f. 17/18 del budget operatore, si è deciso di strutturare l'offerta formativa a.f. 18/19 come una stabilizzazione dei corsi tradizionalmente attivati nelle diverse UO e l'introduzione di nuovi percorsi presso alcune sedi a sostituzione di uno dei percorsi già esistenti (la proposta del nuovo corso sarà, quindi, alternativa e non aggiuntiva rispetto a quelli tradizionali) oppure ad integrazione di quelli già esistenti, al fine di rafforzare l'appeal della sede.

Le sedi in questione sono Chiari (Tecnico dei servizi d'impresa - informatica gestionale, per rafforzare la filiera del triennio esistente e Operatore elettrico – impianti elettromeccanici, per aumentare l'appeal del



settore elettrico che negli ultimi anni subisce un calo di iscrizioni, anche legato alla crisi economica che ha colpito il settore edile), Darfo (Tecnico delle lavorazioni artistiche, per rafforzare al filiera del triennio esistente); Desenzano [introduzione dei IV anni (Tecnico elettrico e Tecnico riparatore dei veicoli a motore), per rafforzare l'offerta territoriale di filiera]; Edolo (Operatore grafico – Multimedia, per aumentare l'appeal della sede e integrare l'offerta formativa territoriale su un settore "scoperto" dall'IeFP in Valle Camonica e Tecnico dei trattamenti estetici, per garantire continuità alla terza annualità dell'Operatore del benessere - estetica) e Ponte di Legno (Tecnico dei servizi di animazione turistico-sportiva e del tempo libero, per continuità con l'attività extra-didattica della UO).

#### NUOVI PERCORSI TRIENNALI AVVIATI:

##### 1. Operatore dell'abbigliamento - Sartoria presso l'Unità Organizzativa di Chiari

Il presente percorso è stato proposto dall'UO in questione come percorso alternativo a una delle due classi di Operatore amministrativo segretariale, che negli ultimi anni ha avuto qualche difficoltà a raccogliere iscrizioni a febbraio (allievi in uscita dalla Scuola Secondaria di I grado), anche se, durante l'anno formativo, con gli allievi drop-out i corsi sono generalmente pieni.

La scelta di proporre il percorso di "Operatore dell'Abbigliamento – Sartoria" è dovuta al fatto che faciliterebbe il sostegno all'occupazione giovanile e femminile. Riparare, rigenerare, ricostruire, in antitesi con la filosofia industriale dell'usa e getta, è oggi più attuale che mai. Con piccoli-medi investimenti si realizzerebbero botteghe artigiane restando nel territorio d'origine, sfruttando anche la stessa abitazione. Ciò permetterebbe di conciliare famiglia-lavoro.

Un altro aspetto da considerare è l'immigrazione e la presenza straniera. In Lombardia è in atto un processo di radicamento degli immigrati sul territorio sia nazionale che regionale e di integrazione socio-economica degli immigrati di prima e seconda generazione, che contribuiscono allo sviluppo, sia dal punto di vista demografico che economico, al sistema italiano e lombardo. Gli immigrati rispondono alle carenze di manodopera. Verrebbero a crearsi opportunità di lavoro e di integrazione anche per la popolazione femminile emigrata.

Il settore manifatturiero è considerato cruciale per lo sviluppo regionale. La forte integrazione tra tessuto industriale e servizi (soprattutto nel campo del design e della moda) è uno degli elementi di forza del sistema lombardo che ha consentito alla regione di reagire meglio alla crisi rispetto ad altre regioni italiane. L'Unità Organizzativa di Chiari appartiene all'Ambito territoriale Franciacorta, Sebino, Ovest bresciano (provincia di Brescia) ed in tale ambito non è presente questo percorso formativo. Non solo, mancano quei percorsi formativi che permettono di rafforzare quelle competenze umane che la tecnologia non riesce ad imitare: creatività, manualità ed ingegno. Il mondo del lavoro necessita anche di queste professionalità: l'artigianato e quelle attività che richiedono il "saper manipolare" saranno professioni ricercate nei prossimi anni. In Italia la "bottega artigiana" riesce a raggiungere livelli d'eccellenza in molteplici settori, tra questi: liuteria, vetreria, prodotti agroalimentari, oreficeria, sartoria...

Le nuove tecnologie digitali affiancano comunque questo mondo consentendo nuovi modi di produzione, erogazione, consumo, trasporto e commercializzazione dei prodotti. Le nuove tecnologie infatti favoriscono il processo produttivo "on demand" poiché mettono in connessione tempestivamente domanda e offerta con una contestuale ottimizzazione dei sistemi logistici.



Dopo anni di profonda recessione, dalla seconda metà del 2014 l'economia lombarda ha cominciato a risalire la china, sebbene con un passo ancora molto contenuto che allungherà i tempi di recupero delle gravi perdite generate dalla crisi. Le previsioni dei bisogni delle imprese e, quindi del potenziale assorbimento da parte del mercato del lavoro dei qualificati come Operatori dell'Abbigliamento sono positive, infatti ISFOL prevede per il gruppo professionale "Artigiani e operai specializzati delle lavorazioni alimentari, del legno, del tessile, dell'abbigliamento, delle pelli, del cuoio e dell'industria dello spettacolo", in contrasto con il trend nazionale, un incremento occupazionale. La variazione percentuale media annua prevista sul periodo ammonta ad un +0.9% mentre quella nazionale ad un -0,1%. Anche UNIONCAMERE Lombardia rileva che le figure professionali qualificate nelle attività commerciali (tra cui deve essere inserito l'artigiano e quindi le botteghe sartoriali) saranno tra le più richieste per le assunzioni previste in Lombardia.

La ricerca Eupolis Lombardia riporta nella seconda parte le "Schede per le qualifiche di istruzione e formazione professionale", in particolare alla pagina 46 evidenzia la tendenza positiva per le assunzioni di Qualificati/Diplomati IeFP Operatore/Tecnico dell'abbigliamento rispetto alle assunzioni di altri Qualificati/Diplomati. La provincia di Brescia risulta quella dove la richiesta di assunzioni per questa qualifica è in netto aumento.

## 2. Operatore grafico – Multimedia presso l'Unità Organizzativa di Edolo

Il percorso Operatore Grafico - Multimedia è stato proposto in questa fase congiuntamente a quelli tradizionali, ma è stato concordato che sarà attivato in base alle iscrizioni di febbraio 2018.

La scelta di proporre il percorso è dovuta al fatto che l'UO di Edolo vorrebbe porsi come punto di riferimento, per l'alta e la media Valle Camonica, rispetto ad un'area completamente nuova e non coperta da nessuna offerta formativa in Valle Camonica e nella prospettiva di potenziare l'offerta formativa e creare, quindi, altri sbocchi lavorativi che possano implementare l'occupazione giovanile.

Nel bacino d'utenza dell'UO di Edolo nessun altro ente propone un tale percorso professionale e il mercato del lavoro sembra essere ricettivo verso le competenze sviluppate da tale profilo.

La ricerca Eupolis Lombardia conferma che tra i formati che trovano più velocemente lavoro, quest'area è fra le prime. Tale tendenza è confermata anche nella previsione al 2020.

## 3. Tecnico dei servizi di animazione turistico – sportiva (quadriennale) presso l'Unità Organizzativa di Ponte di Legno

I percorsi sono stati proposti in questa fase congiuntamente a quelli tradizionali, ma è stato concordato che saranno attivati in base alle iscrizioni di febbraio 2018.

A completamento dell'offerta formativa esistente nell'area professionale Turismo e Sport, si è pensato di proporre i profili in oggetto in quanto nella realtà dell'UO di Ponte di Legno, sede di sperimentazione della metodologia didattica scuola impresa, ogni giorno la struttura, il personale e gli allievi sono impegnati nella realizzazione di interventi formativi attraverso l'esperienza dell'ospitalità.

Tali profili completano pertanto l'offerta formativa dell'UO, creando figure specifiche nel settore nei servizi di animazione turistico –sportiva e del tempo libero.

La ricerca Excelsior del secondo trimestre 2016 sulla Provincia di Brescia, evidenzia come il settore "Servizi turistici, di alloggio e ristorazione" rappresenti il 28% delle assunzioni totali previste con 1510 assunzioni previste su un totale di 5470. Il settore, quindi, dimostra una grande capacità di assorbimento sulla



provincia di Brescia, ma va comunque evidenziato che le figure di questo settore spesso trovano occupazione non solo nella provincia di Brescia, ma anche in altre province, aumentando così notevolmente la possibilità di collocamento a termine del percorso formativo.

Vista la collocazione geografica della sede, comprensorio turistico di medio-alto livello, il profilo formativo va a soddisfare il fabbisogno formativo emergente dalle associazioni di categoria del territorio, che richiedono profili professionali sempre maggiormente specializzati e formati nelle tematiche del settore specifico turistico-ricettivo.

Dalla ricerca Eupolis Lombardia (allegato B della DGR 3943 DEL 31/07/2015) relativamente alla provincia di Brescia, emerge che tra i qualificati dell'ambito della ristorazione (connesso quindi all'area Turismo e Sport, dove si colloca il profilo richiesto), il dato occupazionale del 47,8% è nettamente sopra la media. È necessario, per la collocazione territoriale dell'UO di Ponte di Legno, analizzare anche i dati relativi alla provincia di Milano, provincia dalla quale molti dei nostri allievi provengono, dove anche qui gli allievi qualificati nel settore Turismo e Sport hanno una collocazione al di sopra della media provinciale.

#### 4. Operatore elettrico – impianti elettromeccanici presso l'Unità Organizzativa di CHIARI

Il percorso Operatore elettrico – impianti elettromeccanici è stato proposto in questa fase congiuntamente a quelli tradizionali, ma è stato concordato che sarà attivato in base alle iscrizioni di febbraio 2018.

L'attivazione di questo percorso formativo può offrire agli allievi la possibilità di sviluppare conoscenze, abilità e competenze relative all'installazione e manutenzione di impianti non soltanto elettrici ma anche elettromeccanici, nelle abitazioni residenziali, negli uffici e negli ambienti produttivi artigianali ed industriali nel rispetto delle norme relative alla sicurezza degli impianti e alla pianificazione e all'organizzazione del proprio lavoro seguendo le specifiche progettuali, occupandosi della posa delle canalizzazioni, del cablaggio, della preparazione del quadro elettrico, della realizzazione di sistemi elettromeccanici, della verifica e della manutenzione degli impianti stessi. Competenze spendibili, quindi, sia nell'ambito del settore edile che nell'industria metalmeccanica. Settore, il primo, che come evidenziato dall'ANCE di Brescia, in questi ultimi anni nella nostra Provincia ha subito una contrazione superiore al 50%. Inoltre alla presentazione dell'Osservatorio congiunturale l'associazione ha rilevato che "L'indice di produzione, nei primi quattro mesi del 2016, è stato caratterizzato da un andamento altalenante. L'occupazione nel primo trimestre si è ridotta di un ulteriore 3,5% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Dall'inizio della crisi, nel 2008, ad oggi sono stati persi in tutto 580mila posti di lavoro, che diventeranno 800mila considerando i settori collegati. Tra il 2008 e il 2014 oltre 100mila imprese sono uscite dal mercato. Sono state colpite prevalentemente le realtà più strutturate: ha cessato la propria attività il 26,9% delle imprese con 2-9 addetti, il 40% di quelle tra 9 e 49 addetti e il 31% di quelle con più di 50 addetti. Alla fine del 2015 era stata ipotizzata una crescita per il settore edile pari all'1%. La stima è stata però rivista al ribasso e si attesterà allo 0,3%. Non si potrà quindi parlare di ripresa. [http://www.edilportale.com/news/2016/07/mercati/edilizia-ance-2016-occasione-mancata-per-la-ripresa\\_52890\\_13.html](http://www.edilportale.com/news/2016/07/mercati/edilizia-ance-2016-occasione-mancata-per-la-ripresa_52890_13.html) .

Significativa invece è stata la ripresa economica del settore industriale, I dati della Fondazione Edison pubblicati dal sole 24 ore del 21 gennaio 2015 rivelano che Brescia è la prima provincia d'Europa, perché

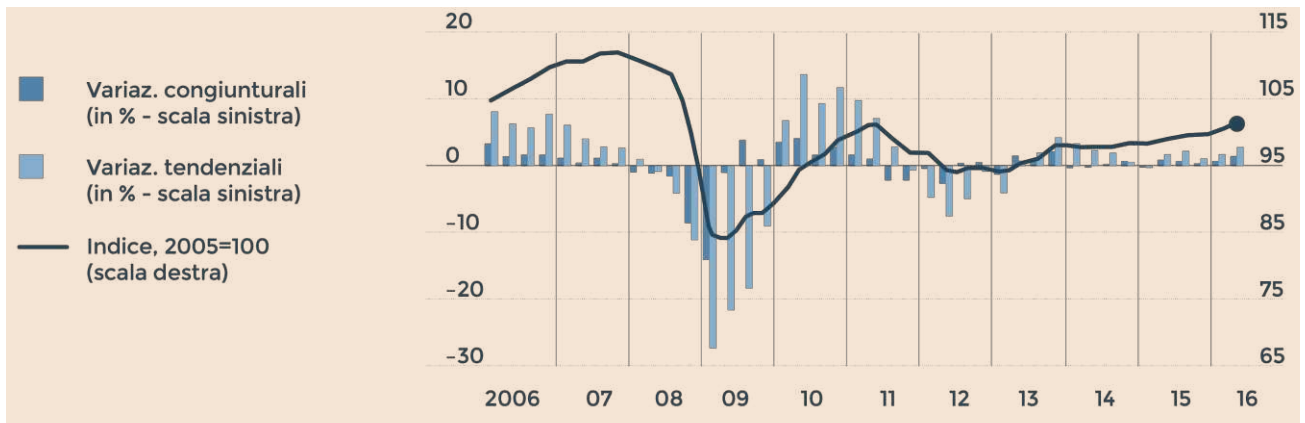




è quella ad avere il maggior valore aggiunto industriale: 10,1 miliardi contro gli 8,6 del Wolfsburg. Sono questi i dati di sintesi emersi da un studio appunto di fondazione Edison e Confindustria Bergamo<sup>1 2</sup>.

Anche uno studio della camera di commercio di Brescia ha confermato un trend positivo della produzione industriale Bresciana come riportato nella tabella di seguito<sup>3</sup>

#### L'ANDAMENTO DELLA PRODUZIONE BRESCIANA



La produzione industriale della Valle Sabbia ed alto e medio Garda ha confermato in particolare negli ultimi due anni questo trend. Una ripresa economica avvalorata anche dalle numerose richieste di allievi qualificati sia come operatori meccanici addetti alle macchine utensili che come operatori elettrici. La ricerca Eupolis Lombardia, infine, evidenzia una tendenza positiva al 2020 delle assunzioni di qualifica/diploma IeFP in questo indirizzo. Si prevede per la provincia di Brescia una stima del valore assoluto pari al 100-110 al 2020 rispetto al valore assoluto di 80 nel triennio 2013-2015. In generale la ricerca ha dimostrato che a Brescia, rispetto agli esiti occupazionali, mostrano risultati positivi le qualifiche di area meccanica ed elettronica (ogni 100 formati, 60 avviati al lavoro entro 6 mesi, quasi 4 punti sopra il dato regionale in entrambi i casi). Nella IeFP, a livello lombardo, i formati che trovano più velocemente lavoro (entro 6 mesi dal conseguimento del titolo) sono quelli dell'area servizi, meccanica ed elettrica/elettronica: 6 su 10. A livello territoriale le eccellenze nella stabilizzazione contrattuale risultano essere ancora una volta Sondrio (66% di contratti permanenti), Brescia (63%) e Bergamo (61%). A livello di settore invece "Industria e artigianato" presenta la performance migliore in termini di stabilizzazione dell'occupazione (61%) anche grazie all'uso dell'apprendistato (25%).

<sup>1</sup> [http://brescia.corriere.it/notizie/economia/15\\_gennaio\\_21/industria-brescia-prima-provincia-d-europa-vale-101-miliardi-d47f2e70-a15d-11e4-8f86-063e3fa7313b.shtml](http://brescia.corriere.it/notizie/economia/15_gennaio_21/industria-brescia-prima-provincia-d-europa-vale-101-miliardi-d47f2e70-a15d-11e4-8f86-063e3fa7313b.shtml)

<sup>2</sup> <http://www.ilsole24ore.com/art/impresa-e-territori/2016-08-19/un-sistema-brescia-fare-industria-40-151411.shtml?uud=ADQyZd7>

<sup>3</sup> Fonte: Camera di Commercio di Brescia



## **POLITICHE DI SOSTEGNO DDIF (PROGETTI ATTUALI E IN VIA DEFINIZIONE)**

Per l'anno formativo 2018/2019, in continuità con quanto avvenuto nell'a.f. 16/17, a supporto dell'attività IeFP svolta nelle UO, sono programmate le seguenti azioni:

1. Tavolo con Referenti dell'Inclusione Scolastica per BES (L.104, DSA e BES);
2. Progetto regionale su Bullismo e Cyberbullismo;
3. Condivisione con i Coordinatori didattici dei punti di qualità dei percorsi IeFP e strutturazione di percorsi di condivisione delle best practice tra UO, con incontri di settore inter-Unità Organizzative;
4. Partecipazione al tavolo di lavoro di Regione Lombardia sul nuovo modulo GESTIONE CORSI;
5. Collaborazione con Ufficio Scolastico Territoriale - Ufficio IV e con il Coordinamento Enti di Formazione della Provincia di Brescia per l'Orientamento Provinciale.

### **1. TAVOLO CON REFERENTI DELL'INCLUSIONE SCOLASTICA PER BES (L.104, DSA E BES)**

A seguito del percorso formativo on-line del Progetto Dislessia Amica (per tutte le UO dello Zanardelli) e del progetto della Cooperativa Assolo per le UO della Valle Camonica, è emerso un forte bisogno di confronto e di individuazione di best practice sulle tematiche dei DSA e dei BES.

Visto l'aumento costante dei numeri di allievi con queste caratteristiche all'interno dei nostri corsi, aumento confermato da un trend provinciale, le UO necessitano di un confronto sulle tematiche legate a questi allievi da diversi punti di vista:

- Normativo;
- Metodologico-didattico;
- Organizzativo.

Per soddisfare questo bisogno, si lavorerà, quindi, con i Referenti dell'Inclusione Scolastica per condividere i punti di attenzione e le best practice, da applicare nelle UO.

### **2. PROGETTO REGIONALE SU BULLISMO E CYBERBULLISMO**

Nell'a.f. 17/18 la Regione Lombardia, in accordo con l'Ufficio Scolastico Regionale e alla luce della Legge Regionale n. 1 del 7 febbraio 2017 e della Legge nazionale del 17 maggio 2017, ha strutturato degli interventi finalizzati al contrasto del bullismo e del cyberbullismo:

1. organizzazione e realizzazione di un percorso di formazione per il personale docente dell'intero sistema di istruzione e formazione lombardo, volto ad offrire conoscenze e strumenti d'intervento sui diversi aspetti del bullismo, dalle dinamiche di relazione, al funzionamento del web e dei social network, ai risvolti giuridici. Tale percorso è, inoltre, finalizzato alla creazione di una rete di referenti in grado di realizzare e diffondere interventi preventivi e di contrasto al fenomeno;
2. promozione e sostegno di progetti territoriali incentrati sul tema della prevenzione e contrasto del bullismo e cyberbullismo, sviluppati da parte di reti di scopo, costituite a livello provinciale e



rappresentative delle realtà associative e istituzionali operanti nel territorio di riferimento che non svolgono attività economica. I progetti dovranno avere come obiettivo primario e realizzabile quello di creare percorsi innovativi, caratterizzati da concretezza e interattività e capaci di suscitare il protagonismo degli studenti. Verrà valutato il grado di efficacia delle esperienze messe in atto, anche sotto il profilo della replicabilità e possibilità di diffusione.

Rispetto al punto 1., il progetto ha previsto l'individuazione per tutte le scuole di ogni ordine e grado dei Referenti del Bullismo/Cyberbullismo.

Queste docenti, tra cui anche quelli individuati dallo Zanardelli, partecipano ad un percorso formativo regionale così strutturato:

- 5 incontri presso Regione Lombardia a Milano;
- 6 incontri territoriali presso l'IIS Golgi di Brescia.

Gli incontri regionali sono prettamente formativi/informativi sulle principali caratteristiche del fenomeno del bullismo/cyberbullismo da punto di vista normativo, legale, psicologico e sociologico. Gli incontri territoriali in piccoli gruppi hanno nello specifico i seguenti obiettivi:

- Formazione professionale dei Docenti referenti bullismo e cyberbullismo con riferimento a competenze:
  - di coordinamento di sistema a supporto della dirigenza;
  - di promozione ed attivazione della prevenzione;
  - di organizzazione di interventi efficaci e gestione delle criticità.
- Individuazione di strumenti di Governance e Policy Scolastica.

L'obiettivo finale sarà quello di definire una proposta di Governance e Policy Scolastica dello Zanardelli sulla tematica e proporla la Comitato di Direzione per approvazione e implementazione all'interno della struttura.

Rispetto al punto 2. è stato presentato un apposito progetto sul bando regionale dedicato.

### **3. CONDIVISIONE CON I COORDINATORI DIDATTICI DEI PUNTI DI QUALITÀ DEI PERCORSI IeFP E STRUTTURAZIONE DI PERCORSI DI CONDIVISIONE DELLE BEST PRACTICE TRA UO, CON INCONTRI DI SETTORE INTER-UNITA' ORGANIZZATIVE**

Sempre al fine di migliorare l'Offerta formativa proposta dal CFP Zanardelli nel territorio provinciale e rafforzare la mission che lo caratterizza, è necessario individuare e formalizzare i punti di forza che caratterizzano ciascuna UO in termini di offerta formativa IeFP, creando la possibilità di diffonderli nelle altre sedi, senza perdere ciascuna la propria peculiarità.

I coordinatori didattici DDIF saranno di aiuto nell'individuare i punti di qualità della propria UO e dei propri settori di riferimento, capendo quali di questi elementi sono implementabili e replicabili in altre nostre realtà, per creare una contaminazione positiva.



A seguito dell'individuazione degli ambiti strategici, saranno strutturati degli incontri con i docenti dei settori di riferimento per approfondire e formalizzare le best practice, rafforzando anche la community dei docenti dello Zanardelli e favorendo lo scambio anche di materiale ed esperienze, con il supporto informatico del nuovo sharepoint.

#### **4. PARTECIPAZIONE AL TAVOLO DI LAVORO DI REGIONE LOMBARDIA SUL NUOVO MODULO GESTIONE CORSI**

Regione Lombardia per l'anno 2018 ha intenzione di implementare un nuovo modulo/portale di gestione dell'Offerta formativa e dei corsi, per quanto riguarda i percorsi IeFP in DDIF e in Apprendistato di I livello, in sostituzione di GEFO.

A tal fine, ha istituito un tavolo di lavoro ristretto al fine di implementare il nuovo modulo GESTIONE CORSI, tavolo al quale partecipa anche il CFP Zanardelli.

La finalità del nuovo modulo è quella di gestire i corsi dalla fase di iscrizione degli allievi fino alla preparazione dell'esame di Qualifica e Diploma Professionale, che si possa interfacciare con gli altri moduli esistenti senza dover re-imputare i dati più volte, riducendo così anche gli errori di inserimento.

GESTIONE CORSI dovrà quindi interfacciarsi con PRODE, CERTIFICA! e il gestionale SIAGE per la richiesta di doti e la loro relativa rendicontazione.

Fondamentale sarà la creazione di una DORSALE INFORMATIVA dell'Istruzione Formazione e Lavoro che, a tendere, consentirà di "tracciare" il percorso formativo della persona fisica, non solo in termini di percorsi IeFP, ma anche di Servizi al lavoro, in modo tale da poter costruire il Libretto formativo del cittadino.

A tal fine sono previsti incontri tecnici del tavolo nella fine dell'anno 2018 per poter divenire operativa dal 2019.

A seguito dell'implementazione sarà necessario prevedere nel 2018 degli incontri formativi/informativi con le UO, e in particolar modo con le Segreterie didattiche, per la gestione del nuovo modulo.

#### **5. COLLABORAZIONE CON L'UFFICIO SCOLASTICO TERRITORIALE – UFFICIO IV E CON IL COORDINAMENTO ENTI DI FORMAZIONE DELLA PROVINCIA DI BRESCIA PER L'ORIENTAMENTO PROVINCIALE**

A seguito del progetto PAT della Provincia di Brescia sull'Orientamento Permanente, conclusosi per quanto riguarda la formazione dei docenti delle Scuole Secondarie di I grado nell'anno 2016, lo Zanardelli, con l'UST e con il Coordinamento degli Enti di Formazione della Provincia di Brescia, ha deciso di finanziare la prosecuzione sull'a.f. 2018-2019 del progetto, visto il successo di quanto avvenuto nel PAT.

In particolare, si è ritenuto opportuno continuare con gli incontri territoriali di formazione dei docenti della Scuola Secondaria di I grado sull'orientamento in uscita degli allievi delle classi 3°, al fine di contrastarne la dispersione scolastica e favorirne il successo formativo.



Sono stati programmati 2 incontri nell'a.f. 18/19, in vista delle iscrizioni per l'a.f. 19/20 nei mesi di ottobre 2018 e marzo/aprile 2019 con i seguenti obiettivi:

- Ottobre 2018:
  - Riprendere la riflessione sull'orientamento attivata con il Progetto di orientamento Permanente negli a.s. 15-16 e 16-17, 17/18;
  - Presentare l'offerta formativa aggiornata degli ambiti territoriali per l'a.s. 19-20;
  - Condividere gli esiti di riuscita, riferiti al termine di primo anno di scuola superiore, degli ambiti territoriali (ammessi, non ammessi, giudizi sospesi, abbandoni e cambio di scuola in relazione alla scelta condivisa o meno con la scuola);
- Marzo/Aprile 2019:
  - Condivisione dei livelli di concordanza, cioè condivisione tra scuola, famiglie e allievi, delle iscrizioni a.f. 19-20;
  - Condivisione della distribuzione delle iscrizioni nei diversi ordinamenti.

L'importanza della continuazione di questo progetto territoriale è fondamentale, perché oltre a creare dei momenti di discussione e confronto tra Scuole Secondarie di I Grado e di II grado (compresi i CFP), consente un monitoraggio provinciale dell'Orientamento in termini di indicatori di concordanza, di distribuzione e di riuscita, unico sul territorio lombardo.

## **PROGETTO SISTEMA REGIONALE DELL'ORIENTAMENTO PERMANENTE – PIANO TERRITORIALE DELLA PROVINCIA DI BRESCIA OREITNMENTO**

### SPORTELLI POLIFUNZIONALI

Riferimento: Convenzione tra la Provincia di Brescia – Settore Lavoro e Formazione Professionale – e l'Azienda Speciale della Provincia di Brescia "Centro Formativo Provinciale Giuseppe Zanardelli" di Brescia per la gestione del progetto "Orientamento Permanente (Pat)" in qualità di capofila della rete provinciale (Delibera di Giunta Regionale n. X/2191 del 25/07/2014).

Nell'ambito del Piano il CFP G. Zanardelli si è occupato di coordinare le attività riguardanti l'orientamento formativo/professionale rivolto a giovani-adulti ed adulti (fino a 65 anni di età).

L'azione, aveva l'obiettivo di definire ed attivare n.6 sportelli polifunzionali dell'orientamento, capillari sul territorio provinciale (Brescia & Hinterland, Sebino e Franciacorta, Vallecamonica, Bassa Bresciana, Garda e Valsabbia, Valle Trompia):

#### TERRITORIO

Brescia

Sebino e Franciacorta

Vallecamonica

#### ENTE

Cooperativa Tempo Libero

Sana Coop Sociale

Azienda Territoriale per i Servizi alla Persona



Bassa Bresciana  
Garda e Valsabbia  
Valle Trompia

Cfp Verolanuova  
Vallesabbia Solidale  
Civitas

#### ATTIVITA'

Nell'ambito degli sportelli territoriali, le attività principali su cui gli enti si sono focalizzati sono le seguenti:

- Attività di sportello
- Attività di mappatura
- Eventi territoriali

Nell'ambito delle attività di sportello, tutti gli enti hanno perseguito i medesimi obiettivi:

- Colloqui di accoglienza, colloqui individuali di orientamento per il passaggio dalla scuola secondaria di secondo grado ai percorsi formativi post diploma.
- Colloqui di accoglienza, orientamento formativo e professionale e bilanci di competenze rivolto a giovani adulti e adulti.
- Laboratori di gruppo sulle opportunità formative post diploma in Italia e all'estero, laboratori per la ricerca attiva del lavoro e accompagnamento individuale al lavoro, bilanci di competenze individuali e di gruppo.

L'apertura dello sportello per le attività di accoglienza è stata garantita dall'operatore di front office di ogni ente, dal lunedì al venerdì.

Le azioni specialistiche di orientamento successive all'accoglienza sono state gestite su appuntamento dal consulente di orientamento presso ogni sportello di riferimento.

Il "referente di sportello" ha coordinato le attività del gruppo di lavoro e si è raccordato con gli istituti scolastici e formativi del territorio per l'organizzazione delle attività sia individuali che di gruppo presso le loro sedi.

Ogni referente di sportello ha partecipato alle equipe mensili di coordinamento della rete degli sportelli convocate dal coordinatore generale di progetto e presso la sede del Centro Formativo Provinciale G. Zanardelli.

Durante le equipe si sono condivisi e confrontati gli strumenti di lavoro, le attività e le linee di sviluppo del progetto, le criticità riscontrate, il monitoraggio e la verifica del lavoro svolto.

Durante tutta la durata del progetto il referente di sportello ha curato la pubblicizzazione del servizio sul territorio facilitando l'accesso degli utenti alle attività previste dal progetto. Il referente di sportello ha raccolto e conservato il materiale utile alla rendicontazione (fogli firme, time sheet, questionari di soddisfazione e schede utenti) e ha gestito la documentazione secondo quanto stabilito dalla normativa sulla privacy.

Nella zona della Vallesabbia ci si è concentrati principalmente su un'utenza giovane (sotto i 29 anni) nell'attuazione di un progetto in collaborazione con il comune di Vobarno e sull'utenza di estrema fragilità o con disabilità certificata.

Il progetto aveva l'obiettivo di individuare alcune aziende del territorio disposte ad inserire dei tirocinanti giovani che avrebbero potuto essere collocati post tirocinio. Il progetto ha dunque permesso di attivare i primi colloquio conoscitivi con i ragazzi che hanno aderito al progetto e di incontrare i referenti delle aziende





che hanno dato la loro disponibilità per ospitare i tirocinanti, stilare una job analysis e job description, effettuare infine il matching.

Ai ragazzi è stato proposto un colloquio conoscitivo, di secondo livello ed un bilancio delle competenze. Il finanziamento ottenuto grazie al progetto della Provincia di Brescia ha permesso una costante presenza ed intervento dell'operatore per gestire le eventuali relazioni problematiche data dalla "difficile e svantaggiata" utenza.

In ValleTrompia si è invece costituito un gruppo di lavoro fra soggetti pubblici e del privato sociale con l'obiettivo di coordinare le risorse e le relazioni di ciascun soggetto del territorio.

Da questo confronto si è concretizzata l'opportunità di potenziare le risorse di questo progetto con altre provenienti da fonti diverse.

Ciò ha permesso di mettere a punto un percorso personalizzato per i giovani del territorio che offre accoglienza, opportunità formative, di orientamento, di accompagnamento al lavoro fino alla possibilità di sperimentarsi in contesti lavorativi.

In collaborazione con un'associazione giovanile del territorio è stata attivata una campagna di promozione del progetto fra i giovani della ValleTrompia dando allo stesso tempo la possibilità ai giovani di incontrare una realtà associativa nuova.

È stato quindi messo a punto un percorso formativo (che prenderà avvio il 24 ottobre) aperto ai giovani del territorio.

Con risorse aggiuntive provenienti dal territorio saranno attivati dei tirocini formativi a completamento del percorso sin qui illustrato.

Nell'ambito delle attività di mappatura, la finalità condivisa tra gli enti partner è stata quella di implementare un Osservatorio dinamico e aggiornato dei servizi di orientamento presenti sul territorio della provincia di Brescia.

L'Osservatorio ha realizzato la mappatura dei percorsi scolastici e formativi sia diurni che serali, dei percorsi universitari e di alta formazione artistica e musicale, dei servizi di orientamento per la scelta formativa e dei servizi di orientamento al lavoro.

Si è condivisa la modalità di raccolta dei dati con tutti gli sportelli polifunzionali del territorio provinciale affinché si potessero poi inserire nel portale dedicato al progetto.

L'obiettivo è quello di fornire all'utente finale un supporto nella ricerca degli enti accreditati ai servizi al lavoro e formazione, affinché con un semplice click sia possibile scegliere l'ente più congeniale per farsi supportare nella ricerca di un'occupazione o per la riqualificazione delle proprie competenze.

Nell'ambito delle attività legate agli eventi sul territorio. Cooperativa Tempo Libero, Sana Coop Sociale, Cfp di Verolanuova e Vallesabbia Solidale, hanno ritenuto opportuno unire le forze e le risorse generando un unico evento.

Le azioni fino ad ora perseguite han permesso di rilevare degli importanti spunti per il futuro:

- Creazione di un evento in sinergia e scambio con il mondo delle scuole e le realtà imprenditoriali (così da favorirne la comunicazione).
- Definizione di un periodo migliore per l'erogazione dell'evento (il mese di febbraio pare essere l'ideale).



- Il ruolo dell'Orientatore visto come un personal trainer in continuo movimento. Come un allenatore che aiuta le persone a identificare e raggiungere obiettivi professionali, migliorando costantemente la propria impiegabilità e superando eventuali difficoltà di percorso.
- La visione dell'orientamento, non più visto come momento di passaggio per una scelta formativa ma come processo educativo ed evolutivo lungo l'arco della vita.

L'evento sarà replicato nel mese di novembre nel territorio della Vallecamonica e della Bassa Bresciana, rispettivamente a cura dell'Azienda Territoriale per i Servizi alla Persona e del Cfp di Verolanuova.

L'obiettivo sarà quello di coinvolgere il proprio territorio, creando sinergie e sensibilizzandolo sui temi legati ai servizi al lavoro.

Il progetto si esaurirà nel mese di dicembre 2019, permettendo di chiudere le ultime attività programmate.

## **DISPERSIONE SCOLASTICA D.D.I.F 2018-2019**

### **BANDO DISPERSIONE**

Due linee progettuali la prevenzione e la lotta contro la dispersione scolastica per l'anno formativo 2017-2018 (Rif. DGR n. 6797 del 30 giugno 2017 e DDS n. 8510 del 12 luglio 2018 - avente per oggetto "Avviso pubblico per la selezione di progetti finalizzati alla prevenzione e alla lotta contro la dispersione scolastica - Anno scolastico 2017/2018"):

- Un progetto con capofila l'agenzia formativa "Don Angelo Tedoldi" di Lumezzane a copertura dell'area di Brescia, Valle Trompia, Valle Sabbia e Bassa Bresciana.
- Un progetto con capofila il Vantini a copertura dell'area di est della Provincia

entrambe con una forte compagine di partenariato che vede l'adesione di istituti di formazione, enti istituzionali e aziende con l'obiettivo di:

- realizzare esperienze formativo/laboratoriali affinché gli allievi possano scoprire le proprie attitudini e capacità, risvegliare l'interesse e le motivazioni necessarie a proseguire gli studi e progettare, sperimentare e costruire anche semplici manufatti;
- stimolare la riflessione degli studenti delle scuole medie sulle aree formative/professionali di interesse;
- aiutare i ragazzi a coniugare i propri interessi con le proprie capacità/attitudini, caratteristiche personali e motivazionali;
- stimolare lo sviluppo di contesti di apprendimento dinamici, valorizzando la flessibilità organizzativa delle istituzioni scolastiche e formative, al fine di contrastare la dispersione scolastica;
- curare l'orientamento alla scelta dei percorsi scolastici e formativi.



Il progetto intende altresì perseguire la costituzione di una rete territoriale che si occupi della presa in carico di allievi con potenziali difficoltà e delle loro famiglie.

I progetti, ancora nella fase di istruttoria, richiedono un finanziamento pari a € 28.800,00 cad. per attività previste fino al 30 giugno 2019.

## **SISTEMA DUALE E APPRENDISTATO 2018-2019**

### SISTEMA DUALE.

La legge regionale 5 ottobre 2015 - n. 30 "Qualità, innovazione ed internazionalizzazione nei sistemi di istruzione, formazione e lavoro in Lombardia" adotta il sistema duale per i percorsi di istruzione e formazione professionale, che si caratterizza per un raccordo sistematico, organico e continuo tra formazione e lavoro, riconoscendo il valore e il ruolo delle micro-imprese.

Il conseguimento delle qualifiche e dei diplomi professionali da parte degli studenti del sistema di istruzione e formazione professionale avviene attraverso l'integrazione tra formazione e lavoro (alternanza) e l'apprendistato di I livello per la qualifica e il diploma professionale.

A supporto del sistema stesso sono stati messi in campo diversi bandi da diversi interlocutori che gravitano intorno a:

- A. Alternanza scuola – lavoro → Regione Lombardia;
- B. Alternanza scuola – lavoro e apprendistato → ANPAL Servizi
- C. Apprendistato di I livello → Regione Lombardia

### **A. INTERVENTI PER LO SVILUPPO E IL RAFFORZAMENTO DEL SISTEMA DUALE LOMBARDO – AVVISI PER IL POTENZIAMENTO DELL'ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO NEI PERCORSI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE PROFESSIONALE E PER LA REALIZZAZIONE DI AZIONI DI SISTEMA A SUPPORTO DEL SISTEMA DUALE E DELL'APPRENDISTATO DI I LIVELLO – A.F. 187/19 DI REGIONE LOMBARDIA**

Il bando (le cui risorse non sono ancora determinate) si struttura in tre assi:

1. Percorsi per il contrasto alla dispersione scolastica e formativa a sostegno di percorsi personalizzati per all'allievi drop-out, fino a 25 anni, inseriti nell'a.f. 2018/2019 nei percorsi IeFP di Qualifica e/o Diploma professionale. I loro percorsi saranno costituiti in modo tale da garantire esperienze di alternanza pari ad almeno il 50% della durata oraria del corso.
2. Percorsi di promozione dell'alternanza scuola – lavoro nell'iter per l'acquisizione della qualifica/diploma IeFP, per i quali è stato impegnato in via previsionale l'intero budget assegnato al C.F.P. Zanardelli, per esperienze di allargamento della sperimentazione di apprendimento duale all'intero gruppo classe già frequentante i percorsi ordinamentali IeFP. Per questi allievi sono state progettate esperienze di 400h di alternanza che possono andare oltre le 990h di corso ordinamentale;
3. Promozione di esperienze all'estero per l'acquisizione di competenze emergenti all'interno dei percorsi di Qualifica e Diploma di IeFP. Le esperienze all'estero di alternanza coinvolgeranno circa



100 allievi in paesi quali Francia, Portogallo, Irlanda Spagna, Malta, Austria, Bulgaria e Germania per una durata media di circa 4 settimane.

#### APPRENDISTATO DI I LIVELLO

L' apprendistato di qualifica e diploma delineato dai decreti attuativi del Jobs Act facilita indubbiamente l'utilizzo di tale istituto contrattuale per la realizzazione dei percorsi misti scuola/lavoro esentando le aziende dal costo dei periodi di formazione.

Il progetto ha lo scopo di realizzare percorsi formativi finalizzati all'acquisizione di un titolo di studio qualifica o diploma ai sensi dell'art. 43 D.lgs. 81/2015

Tale contratto di apprendistato è un vero e proprio strumento di:

- inserimento lavorativo di risorse umane qualificate,
- formazione e qualificazione dei giovani,
- prevenzione e intervento nella dispersione scolastica

attraverso la definizione di un modello di supporto alle imprese e di formazione dei giovani in grado di:

- favorire l'adozione di tale tipologia contrattuale,
- definire e realizzare percorsi differenziati di formazione,
- valorizzare le componenti di alternanza formativa propria dell'apprendistato in modo da stimolare sinergie tra enti formativi e realtà produttive.

La didattica per competenze viene applicata in modo particolarmente concreto nella progettazione e realizzazione dei diversi percorsi formativi: si prevedono, in accordo con l'azienda, compiti professionali specifici realizzabili in assetto lavorativo che costituiscono nucleo centrale dei percorsi per unità di apprendimento che coinvolgono nella progettazione tutte le aree disciplinari previste, in riferimento sia alle competenze tecnico-professionali sia alle competenze di base.

Con il tutor aziendale si analizzano gli OSA- traguardo in termini dettagliati di conoscenze ed abilità, si definisce la responsabilità di erogazione di ogni singolo contenuto (formazione interna/esterna); si individuano prestazioni autentiche misurabili strettamente collegate all'esperienza lavorativa dell'allievo in formazione, anche per le competenze di base.

Si formano i tutor aziendali in merito alla valutazione: si costruiscono insieme rubriche di osservazione ed item misurabili per ogni singola prestazione autentica progettata insieme.

Si costruisce insieme una scheda di valutazione per compiti misurabili che costituisce un fac-simile di libretto per le valutazioni in itinere e per l'autovalutazione. L'autovalutazione permette di rendere l'apprendista consapevole del suo percorso di crescita professionale. Ogni singolo item osservato/valutato va condiviso con l'apprendista in termini di riflessione critica sul suo operato, di autovalutazione e di progettazione (attraverso servizi di Monitoraggio, valutazione e coordinamento).

Questa esperienza che coinvolge pariteticamente apprendista, azienda ed ente di formazione con funzioni di guida è estremamente arricchente per tutte le parti coinvolte: i tutor aziendali hanno la possibilità di portare in azienda elementi di aggiornamento professionale e l'ente di formazione ha l'opportunità di un concreto confronto con le richieste delle realtà economico-produttive. L'apprendista, per quanto in giovane



età, cresce non solo dal punto di vista professionale ma in termini di maturità e consapevolezza, conoscenza di sé e responsabilità.

La formazione per gli apprendisti sarà così articolata: formazione esterna in parte nei percorsi ordinamentali e in alcuni casi anche ore di formazione individuale (come indicato nel PFI di ciascun apprendista)

Regione Lombardia con Decreto dirigente struttura 8 agosto 2017 - n. 9883 ha finanziato la realizzazione di una offerta formativa finalizzata all'acquisizione di una qualifica o di un diploma professionale destinando complessivamente uno stanziamento complessivo di euro 10.000.000,00 alla formazione degli apprendisti di primo livello.

Il CFP Zanardelli, forte della positiva esperienza degli anni precedenti intende impegnarsi per realizzare percorsi formativi in sistema duale, sia attraverso l'avviso regionale citato.

#### BANDO APPRENDISTATO PROGETTO N° BS2003187 – ID BANDO BS0118

Il Bando Dote Apprendistato 2012/2013, denominato "Catalogo provinciale dell'offerta dei servizi integrati per l'apprendistato 2012-2013", con l'atto dirigenziale n° 7086/2015 che recepisce il decreto di Regione Lombardia n° 7787 del 25/09/2015, è stato prorogato al 31/12/2018.

Il Progetto N° BS2003187, di cui il CFP Zanardelli è capofila per l'anno solare 2018 ha erogato i seguenti servizi:

- formazione esterna per apprendisti competenze trasversali

Per consentire alle aziende di ottemperare all'obbligo di formazione trasversale per i dipendenti assunti con contratto di apprendistato professionalizzante, il CFP G. Zanardelli propone un'offerta formativa a pagamento. La formazione è rivolta agli assunti ai sensi dell'art. 44 del D.Lgs 81/15 in possesso di licenza media, qualifica professionale o diploma, laurea; avrà carattere trasversale coerentemente con i dettami sanciti da tale istituto contrattuale, permettendo all'apprendista di acquisire maggiore consapevolezza dei principi dell'organizzazione aziendale e del proprio ruolo nel contesto dell'impresa. Saranno inoltre implementati corsi per tutor ed apprendisti autofinanziati

#### Consulenza stesura Piano formativo individuale

Il CFP mette a disposizione delle imprese e dei professionisti interessati un apposito servizio di consulenza sugli aspetti formativi del contratto di apprendistato professionalizzante.

- Progettazione e redazione del Piano Formativo Individuale dell'apprendista per l'acquisizione delle competenze previste dalla contrattazione collettiva e dagli accordi interconfederali;
- consulenza nella realizzazione in azienda della formazione relativa alle competenze tecnico-professionalizzanti previste dal Piano Formativo Individuale.
- predisposizione dei registri delle attività formative della formazione tecnico-professionalizzante svolta in azienda dall'apprendista, e assistenza alla registrazione delle attività;



- consulenza sulla normativa nazionale e regionale in materia di apprendistato professionalizzante;

## **FORMAZIONE CONTINUA**

### CORSI DI FORMAZIONE PER AZIENDE E PROFESSIONISTI

Prende avvio ufficiale l'offerta formativa del C.F.P. "G. Zanardelli" per le aziende, ovvero proposte di interventi formativi che scaturiscono direttamente dal mondo del lavoro con una funzione di accompagnamento della persona e di maturazione del professionista svolti con linguaggi e metodi didattici capaci di tenere conto dell'evolversi delle esigenze produttive delle aziende, sempre più orientate ai mercati internazionali e all'innovazione.

La nostra organizzazione diventa così il partner qualificato di tutte le fasi del processo formativo:

- la rilevazione dei fabbisogni;
- la progettazione dei percorsi formativi;
- la ricerca di adeguate fonti di finanziamento attraverso fondi interprofessionali e fondi regionali;
- l'erogazione degli stessi attraverso docenti qualificati;
- la valutazione del percorso stesso e della ricaduta della formazione all'interno dell'azienda.

Siamo, inoltre, ramificati sul territorio della Provincia attraverso nove Unità Organizzative in costante contatto con le rispettive realtà produttive da cui scaturiscono flussi e scambi di informazioni in grado di conformare correttamente le esigenze di formazione.

I programmi tendono infatti al rispetto dei fabbisogni reali così come emergono dalla lunga esperienza acquisita sul territorio di tutta la provincia, oltre che dalla raccolta di dati e spunti di cui la nostra organizzazione beneficia trovandosi nella posizione privilegiata di aver erogato formazione alle più diverse tipologie di utenti.

Il principio guida è quello dell'utilità in primo luogo sostenuta dalla qualità della docenza e dei programmi, oltre che di rispondenza ai fabbisogni reali. L'offerta si compone di attività formative diversificate in funzione dell'acquisizione di competenze specialistiche, con attenzione rivolta anche alle nuove professioni o alle "vecchie" che si sono imposte nel mondo del lavoro, riviste nell'ottica di una moderna esecuzione e spendibilità. Questa impostazione consente inoltre un ampio margine di personalizzazione dell'offerta formativa conformata sulle esigenze specifiche del Committente.

Il catalogo del C.F.P. "G. Zanardelli" si impone all'attenzione delle aziende e dei loro collaboratori anche per le proposte formative in filoni specialistici e aree funzionali che conferiscono all'offerta un carattere di distinzione (se non di esclusività) rispetto al mercato della formazione. Ne sono un esempio le aree della meccanica, il filone elettrico/elettronico, il turismo e la ristorazione, l'estetica e l'acconciatura, pilastri storici





della nostra proposta formativa, riprogettati alla luce delle più recenti esigenze di apprendimento delle persone, di produttività aziendale e di innovazione tecnologica oltre che dei contenuti.

In qualità di centro accreditato per la fornitura di servizi al lavoro e avvalendosi della rete delle proprie Unità Organizzative presenti sul territorio provinciale.

In modo particolare, l'intenzione è puntare sullo sviluppo della piattaforma e-learning relativa formazione on line su salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, tale offerta formativa vuole garantire alle aziende una flessibilità di fruizione dei percorsi.

L'offerta formativa è articolata nelle seguenti aree tematiche:

1. SICUREZZA
2. COMMERCIALE
3. MARKETING E COMUNICAZIONE
4. LINGUE
5. INFORMATICA
6. ORGANIZZAZIONE AZIENDALE
7. ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE
8. RISTORAZIONE
9. ESTETICA
10. ELETTRICO ELETTRONICO
11. MECCANICA
12. VERDE
13. OFFICINA VEICOLO

## FONDI INTERPROFESSIONALI

### FONDIMPRESA

#### Bandi Conto Sistema:

Il CFP Zanardelli è uno dei partner dei progetti presentati da Sistemi Formativi Aziendali srl di Bergamo in qualità di capofila:

- "BG&BS Training: piano di formazione per le aziende di Bergamo e Brescia" - a valere sull'avviso n. 5/2015 "Competitività" di Fondimpresa (per 530 ore. Periodo di erogazione Luglio 2016 – Giugno 2017),
- "QUID: QUalificare, Internazionalizzare, Digitalizzare le aziende di Bergamo e Brescia" - a valere sull'avviso n. 1/2016 – I scadenza "Competitività" di Fondimpresa (per 160 ore. Periodo di erogazione Maggio 2017 – Marzo 2018),
- "PIN(2)Q: Promuovere l'INnovazione, l'INternazionalizzazione e la Qualificazione delle aziende", a valere sull'avviso n. 1/2016 – II scadenza "Competitività" di Fondimpresa (per 160 ore. Periodo di erogazione Ottobre 2017 – Giugno 2018)



Il CFP Zanardelli è inoltre uno dei partner del progetto presentato da FONDAZIONE A.I.B. – ISFOR Formazione e Ricerca di Brescia in qualità di capofila:

- "SMART SKILLS - Strumenti per la competitività" – a valere sull'avviso n. 1/2016 – I scadenza "Competitività" di Fondimpresa (per 200 ore. Periodo di erogazione Maggio 2017 – Marzo 2018).

E sarà partner di tre nuovi progetti (n. 4/2017 "Competitività" di Fondimpresa), uno sarà presentato da Sistemi Formativi Aziendali srl di Bergamo e gli altri due da Fondazione A.I.B. ISFOR 2000, in qualità di capofila. Entrambe le progettazioni saranno presentate nel mese di novembre 2017 per un totale di circa 450 ore).

Gli avvisi si riferiscono a fondi afferenti al Conto di Sistema, un conto collettivo ideato per sostenere, in particolare, la formazione nelle aziende di piccole dimensioni, favorendo l'aggregazione di imprese su piani formativi comuni, in ambito settoriale o territoriale.

Le aziende aderenti a Fondimpresa, avranno la possibilità di fruire di corsi di formazione gratuiti destinati al proprio personale e orientati, in particolare, alle tematiche: Qualificazione dei processi produttivi e dei prodotti; Digitalizzazione dei processi aziendali; Innovazione dell'organizzazione, Internazionalizzazione.

Per i progetti presentati e già approvati, il CFP Zanardelli erogherà circa 400 ore di formazione, nel periodo luglio 2016 – maggio 2017, formando circa 100 allievi consolidando e/o fidelizzando le realtà produttive del territorio.

In merito invece alle nuove progettazioni, il carico formativo sarà di altre 400 ore.

#### Qualificazione Ente (Aggiornamento) – Soggetti Proponenti:

Con il Regolamento di qualificazione dei soggetti proponenti, istituito nel marzo 2015 da Fondimpresa e riguardante i soggetti che presentano piani negli Avvisi del Conto di Sistema (aziende escluse), è stato costituito un Elenco dei Soggetti Proponenti, che sostituisce la procedura di qualificazione prima effettuata per ciascun Avviso. Essere iscritti a tale Elenco è per gli enti condizione indispensabile per la partecipazione agli Avvisi del Conto di Sistema. Il Centro Formativo G. Zanardelli ha aggiornato la propria iscrizione nel Marzo 2017 nella Categoria I "Formazione rivolta a lavoratori appartenenti ad imprese di tutti i settori, compresi i soggetti posti in mobilità, con esclusione della formazione di cui ai successivi punti "II" e "III" con classe d'importo di euro 1.000.000.

#### Qualificazione Ente – Catalogo Formativo:

Per ottimizzare e semplificare ulteriormente le modalità di accesso agli Avvisi di Fondimpresa con contributo aggiuntivo al Conto Formazione aziendale, garantendo maggiori opportunità alle imprese aderenti in termini di fruizione dei corsi a catalogo, Fondimpresa ha istituito il Regolamento per la qualificazione dei cataloghi formativi. Nei prossimi avvisi con contributo aggiuntivo i piani aziendali con utilizzo esclusivo dei voucher formativi (partecipazione dei dipendenti a corsi di formazione erogati da soggetti esterni), saranno finanziati solo se i corsi previsti sono presenti nei Cataloghi qualificati sulla base del Regolamento. Sempre nell'ambito di tali avvisi, agli enti aderenti a Fondimpresa detentori di Cataloghi qualificati sarà consentito di assumere la titolarità di piani interaziendali che prevedono l'erogazione ai lavoratori di imprese iscritte al Fondo,



aggragate al piano e beneficiarie del contributo aggiuntivo del Fondo, di corsi presenti nel Catalogo qualificato.

#### CONVENZIONI CON ENTI PUBBLICI E PRIVATI

##### CONVENZIONE CON AGENZIA EUROPE 3000 SRL

Già da qualche anno il CFP Zanardelli ha una collaborazione con l'Agencia Europe 3000 srl, Agenzia Privata di servizi formativi, con la quale organizza tirocini estivi per allievi maggiorenni provenienti dall'Estero.

I percorsi curriculari, permettono ad allievi provenienti da Paesi dell'est Europa, di effettuare un'esperienza di tirocinio in Italia, nel settore turistico-alberghiero.

Nel periodo giugno-settembre, gli allievi stranieri sono collocati presso hotel e alberghi prestigiosi, al fine di consolidare le competenze già acquisite nel percorso scolastico frequentato nel Paese di provenienza.

Prima di essere inseriti in azienda, gli allievi frequentano un breve percorso di micro lingua italiana del settore alberghiero.

Il successo ottenuto dall'iniziativa è ormai consolidato.

L'appuntamento con i nuovi tirocinanti si rinnova ogni anno, tanto che dal primo gruppo avviato una decina di anni fa, composto da non più di trenta allievi, ogni anno si attivano in media 100-110 tirocini.

Il Cfp nel 2018 ha anche offerto il servizio di supporto ed accompagnamento alla stesura di Progetti di Conto Formazione per aziende del territorio. L'obiettivo è di sviluppare tale settore ed offrire sempre a più aziende il sostegno e l'affiancamento nella progettazione, erogazione e rendicontazione del piano.

## **FORMAZIONE PERMANENTE**

### FORMAZIONE PERMANENTE AUTOFINANZIATA

Il CFP Zanardelli intende confermarsi in tutte le nove sedi come punto di riferimento qualificato per l'offerta di corsi di formazione per adulti. Si tratta di consolidare la tradizionale offerta formativa di corsi normati (ASA, OSS, somministrazione bevande, estetista, ...) e di rispetto degli Obblighi di Legge in tema di sicurezza, di innovare il proprio catalogo di corsi in ambito tecnico professionale con riferimento alle competenze del QRSP (Quadro Regionale degli Standard Professionali), di attivare nuovi percorsi in risposta al mutevole quadro normativo con particolare riferimento all'impiantistica e alle energie rinnovabili.

Questo settore nei prossimi anni è considerato uno dei vettori di crescita. Per questo, è stato inserito un coordinatore di area al fine di armonizzare e fare crescere il settore.

## **ATTIVITA' INTERNAZIONALI**

### **MOBILITA' INTERNAZIONALE DEGLI ALLIEVI**

In continuità e a consolidamento delle precedenti iniziative ed in risposta all'avviso per la presentazione di progetti di esperienze all'estero per l'anno formativo 2017/2018 degli studenti dei corsi leFP come da decreto di R.L. nr. 3810



del 5/04/2017 (G.U. Serie Ordinaria nr. 15 del 10/04/2017), sono state presentate richieste di finanziamento per progetti (ancora nella fase di istruttoria) destinati a sostenere la mobilità internazionale degli allievi nell'esecuzione del loro tirocinio curricolare, per i seguenti titoli e percorsi:

- Beauty and Go!
- Cooking in progress
- ExtraOrdinary Admin
- Training 4.0

L'importo complessivo è pari a circa € 180.000,00 ed è previsto il coinvolgimento di 55 allievi. I paesi di destinazione sono Inghilterra, Spagna, Germania e Malta con il contributo di operatori locali per l'inserimento aziendale in tirocinio e l'accoglienza in famiglia.

***CONSORTIUM EUROPEAN APPRENTICESHIP AMBASSADORS – Rete di centri di formazione per un apprendistato europeo riconosciuto***

Attraverso la sottoscrizione di una convenzione di partenariato con l'ASSOCIATION OUVRIERE DES COMPAGNONS DU DEVOIR ET DU TOUR DE FRANCE risultiamo membri di un Consorzio europeo costituito da 33 enti di formazione professionale per la realizzazione di un progetto pilota finanziato dalla Commissione Europea che prevede azioni finalizzate a promuovere la mobilità lunga degli allievi attraverso il riconoscimento a livello europeo dell'istituto dell'apprendistato. E' previsto un finanziamento dell'importo di € 21.100,00 per azioni che si completeranno nel 2018 che hanno consentito di accogliere in apprendistato due allievi francesi diplomati nel settore della panificazione e pasticceria ed inviare in Francia due nostre allieve diplomate nel settore Estetica-Acconciatura per la durata di 6-9 mesi. Lo scambio consentirà la mobilità complessiva di 145 apprendisti per un finanziamento europeo dell'importo di € 782.000,00 a copertura dell'85% dei costi globali.

L'intento della sperimentazione e della partecipazione massiccia dei centri di formazione professionale consiste nel rilevare ostacoli, difficoltà e soluzioni da proporre alla Commissione Europea allo scopo di favorire l'applicazione dell'apprendistato e della mobilità internazionale come già previsto per la formazione superiore.



## **FORMAZIONE TECNICA SUPERIORE**

### PERCORSI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE TECNICO SUPERIORE (IFTS)

L'attività di formazione in capo ai Poli Tecnico Professionali prevede, tra l'altro, anche la generazione di percorsi di formazione specialistici superiori (IFTS) post diploma rivolti a giovani e adulti, occupati e non occupati, per la figura di tecnici impegnati nell'innovazione dei processi e dei prodotti. Con decreto n. 5367 del 12/05/2017 è stato approvato l'avviso pubblico per la selezione di IFTS da realizzare nell'a.f. 2017/2018 al quale la nostra organizzazione ha risposto rinnovando, insieme a Fondazione Innovaturismo che mantiene il ruolo di capofila, gli sforzi progettuali per la riproposizione del percorso di formazione superiore PRO.VA. PAT – **P**ROMOZIONE E **V**ALORIZZAZIONE DEI **P**RODOTTI **A**GRUALIMENTARI **T**IPICI **B**RESCIANI attinente all'area delle tecnologie innovative per i beni e le attività culturali, per formare la figura di tecnico superiore per la progettazione e realizzazione di processi di trasformazione agroalimentare di produzioni tipiche del territorio. Il percorso presenta aspetti innovativi anche per quanto concerne lo sviluppo di nuove modalità di comunicazione come quelle consentite dai social network, web design, riproduzioni fotografiche e filmati digitali da utilizzare nel corso di eventi e promozioni ed una compagine di partenariato folta di contributi aziendali ed accademici.

Si mantiene rilevante la componente di stage presso aziende del settore in vista dell'affermarsi della modalità di apprendimento duale secondo le linee nazionali ed europee di sviluppo della formazione.

Il percorso (approvato con d.d.u.o. nr. 9888 dell'8/8/2017) verrà avviato entro il 31/10/2017 per concludersi nel settembre 2018 con un sostegno finanziario pari al massimo assegnabile di € 110.000,00 a fronte di 1.000 ore di apprendimento d'aula, laboratori, visite aziendali e tirocini.



## **SERVIZI AL LAVORO**

### NOTE UNICA LAVORO

Nell'agosto 2017 Regione Lombardia ha pubblicato le modifiche all'avviso Dote Unica Lavoro - POR FSE 2014 - 2020" di cui al D.D.U.O. N. 11834 del 23/12/2015, strumento pensato per supportare l'inserimento nel mercato del lavoro di persone con difficoltà occupazionale attraverso l'erogazione di servizi integrati e personalizzati di orientamento, formazione e accompagnamento al lavoro.

Dote Unica Lavoro, è la forma di finanziamento regionale (con sostegno finanziario ricevuto dall'Unione Europea) per percorsi formativi e servizi al lavoro.

Dote Unica Lavoro individua quattro distinte fasce d'intensità di aiuto, in relazione alle diverse difficoltà occupazionali delle persone, misurate in base alla distanza dal mercato del lavoro, all'età, al titolo di studio e al genere dei singoli individui.

I servizi che possono essere erogati nell'ambito del seguente avviso sono i seguenti:

#### Servizi di base

I servizi di base (Accoglienza e accesso ai servizi, Colloquio specialistico, Definizione del percorso) sono i servizi essenziali per la presa in carico dei destinatari e devono essere erogati a titolo gratuito dagli operatori accreditati.

#### Accoglienza e orientamento

I servizi di accoglienza e orientamento consentono di orientare la persona nella ricerca del lavoro e di accompagnarla per tenere monitorati i suoi progressi nel percorso e rimotivarla nella ricerca dell'occupazione. Sono riconosciute le attività effettivamente svolte dall'operatore accreditato, secondo i massimali indicati dalla normativa.

#### Consolidamento competenze

I servizi di consolidamento delle competenze sono finalizzati ad ottenere o mantenere l'occupazione e comprendono: coaching; formazione; promozione di conoscenze per la gestione di impresa; tutoring e accompagnamento al tirocinio; certificazione delle competenze.

Per i soggetti in fascia 1 e 2 i servizi formativi sono riconosciuti per il 50% sulla base della realizzazione delle attività e per il 50% solo a fronte dell'attivazione nell'ambito della dote di un tirocinio extra-curriculare, alla sottoscrizione di un contratto di lavoro o all'apertura di una Partita IVA (nel caso di attivazione di un percorso di autoimprenditorialità) utile al riconoscimento del risultato. Per i soggetti in fascia 3 i servizi formativi sono riconosciuti al 100%.

#### Inserimento lavorativo

Il servizio di inserimento lavorativo consiste nelle attività svolte dall'operatore accreditato per trovare una nuova occupazione alla persona. Il servizio è riconosciuto a risultato, ossia solo dopo l'avvio di rapporti di





lavoro subordinato o missioni di somministrazione della durata complessiva non inferiore a 180 giorni anche non continuativi e con aziende diverse.

### Autoimprenditorialità

La persona orientata ad un progetto di imprenditorialità sceglie un servizio dedicato, alternativo al percorso di inserimento lavorativo, di cui sopra. Il servizio è riconosciuto a risultato, ossia solo dopo l'avvenuta iscrizione dell'impresa alla CCIAA e/o apertura di una partita IVA coerente con il business plan realizzato.

### AZIONI DI RETE PER IL LAVORO

Con Decreto 6935 del 13.06.2017 Regione Lombardia ha approvato l'Avviso "Azioni di rete per il lavoro". La misura Azioni di rete per il lavoro si caratterizza per essere uno strumento di politica attiva rivolta a gruppi di lavoratori in cerca di nuova occupazione coinvolti in processi di crisi aziendale, con l'obiettivo di ridurre l'impatto delle crisi sui territori interessati e di supportare il mantenimento dei livelli occupazionali. L'intervento consente di attivare servizi al lavoro e alla formazione a favore di lavoratori in uscita o già fuoriusciti da aziende interessate da crisi, stimolando la messa in rete di diversi soggetti del sistema socio economico, al fine di affrontare situazioni complesse che comportano impatti negativi sull'occupazione.

Per raggiungere tali finalità, i progetti presentati devono:

- supportare il dialogo tra le parti
- realizzare servizi rivolti a gruppi di lavoratori
- facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro finalizzato all'inserimento lavorativo

I progetti devono essere rivolti a:

- lavoratori, provenienti da una o più unità produttive/operative ubicate in Lombardia, coinvolti in un processo di crisi aziendale, percettori di strumenti di sostegno al reddito, quali CIGD, CIGS, in presenza di accordi che prevedono esuberi;
- lavoratori già espulsi da aziende in crisi e che si trovano in stato di disoccupazione.

Il CFP G. Zanardelli è coinvolto in un'azione di rete dal titolo "Reti Contrasto Crisi ricollocazioni lavoratori Invatec" di cui capofila è il Centro per L'Impiego di Brescia.

Il CFP G. Zanardelli si occuperà delle attività formative, proponendo agli utenti percorsi di riqualificazione delle competenze utili per riproporsi e ricollocarsi nel mercato del lavoro.

Si prevedono percorsi da 100 ore totali per ogni utente per un introito totale e massimo di euro 60.000. Il numero degli utenti coinvolti saranno circa 50. Le attività formative saranno gestite con FONDAZIONE AIB di Castelmella (Bs), altro partner del progetto, con il quale verrà diviso il budget.

Gli altri enti coinvolti nel progetto che si occuperanno principalmente delle attività di orientamento al mercato del lavoro, bilancio delle competenze e ricerca attiva del lavoro sono:

- GI GROUP SPA (agenzia per il lavoro)
- INTOO (società di outplacement).



Centro Formativo Provinciale  
Giuseppe Zanardelli  
Azienda Speciale della Provincia di Brescia

PROGETTO RIVOLTO ALLA RIQUALIFICAZIONE DEI LAVORATORI COLPITI DALLA CRISI ATTRAVERSO ESPERIENZE DI LAVORO PRESSO GLI UFFICI GIUDIZIARI LOMBARDI (WORK EXPERIENCE)

La work experience rientra nell'ambito delle iniziative di Regione Lombardia in attuazione del Protocollo d'intesa sottoscritto il 21/10/2015 con le Corti di Appello e le Procure Generali lombarde finalizzate al miglioramento organizzativo dei processi lavorativi e all'ottimizzazione delle risorse disponibili dell'amministrazione giudiziaria. Il progetto rientra nell'ambito dell'avviso di Dote Unica Lavoro POR FSE 2014-2020. Il progetto prevede la fornitura di servizi di base (accoglienza, colloquio e definizione del percorso formativo e professionale), orientamento e consolidamento delle competenze.

La proposta è strutturata per coinvolgere personale disoccupato percettore di indennità di mobilità per la durata di quest'ultima e comunque non oltre il 31/12/2017 che ha visto il coinvolgimento di 8 candidati per un valore della assegnata a ciascuno pari a circa € 1.800,00.



## **PROGETTI SPECIALI**

### **CATALOGO DOTE MERITO**

Approvato con D.G.R. nr.X/6914 del 24/07/2017 (G.U. Serie Ord. nr. 13 del 31/07/2017), l'Avviso pubblico per la presentazione di progetti di apprendimento esperienziale a favore degli studenti meritevoli lombardi, da inserire nel catalogo regionale della componente merito di dote scuola 2017/2018 ha permesso l'elaborazione due progetti UNA MONTAGNA DI SPORT e IMPARARE DI GELATO E PASTICCERIA IN ALBERGO DIDATTICO per la divulgazione presso studenti lombardi, incentrati sulla sede di Ponte di Legno. Ogni preferenza che venisse accordata all'esperienza illustrata nel progetto dagli studenti meritevoli, coloro cioè che si sono diplomati con il massimo dei voti conseguendo il diritto alla titolarità della dote, consentirà alla sede titolare l'attribuzione dell'importo di € 1.000,00 per ciascuna adesione prevista a partire dal prossimo giugno.

L'inserimento a catalogo consente inoltre di entrare nel circuito regionale della formazione di eccellenza con evidenza della capacità propositiva, formativa e progettuale dei suoi operatori.

## **ACQUISIZIONE E VALORIZZAZIONE RISORSE UMANE**

Le caratteristiche di servizio pubblico della attività del Cfp Zanardelli in quanto titolato all'erogazione di percorsi in DDIF, destinati ad allievi sottoposti all'obbligo di istruzione, rendono necessario offrire agli utenti finali adeguati livelli di qualità in particolare per quanto riguarda la funzione di docenza e tutoraggio.

A garanzia del mantenimento del livello di qualità, considerate le "Linee di indirizzo provinciali" e la delibera del Consiglio di Amministrazione inerente al piano occupazionale, a luglio 2017 l'Azienda ha pubblicato un "Avviso di selezione pubblica per soli titoli per il reclutamento di personale da assumere in qualità di docente con rapporto di lavoro a tempo indeterminato presso le unità organizzative del Cfp Zanardelli dislocate sul territorio provinciale". A conclusione della procedura di selezione sono stati assunti con contratto a tutele crescenti n. 1 docente destinato all'unità di Verolanuova.

Per l'assunzione di docenti a tempo determinato, si è proceduto all'indizione un avviso pubblico, per la costituzione di un "Elenco di disponibilità all'assunzione a tempo determinato in qualità di docente-formatore per l'anno formativo 18/19", alla costituzione di un "Elenco di disponibilità all'assunzione a tempo determinato in qualità di amministrativo (servizi al lavoro, segreteria, grafico, educatori, e guardiano notturno) per l'anno formativo 18/19" indicante i requisiti generali e specifici minimi per l'ammissione nonché gli elementi rilevanti nella scelta dei docenti/formatori. Si è ritenuto di dare particolare rilevanza alla continuità didattica, alle schede di valutazione pregresse, a specifiche esperienze di lavoro presso Enti di formazione professionale, istituti scolastici o agenzie a carattere educativo/formativo, al possesso di competenze nell'utilizzo di metodologie didattiche multimediali, alla conoscenza della lingua inglese, alla specificità dei titoli di studio e delle esperienze di lavoro ed alle competenze multidisciplinari coerenti con le necessità degli incarichi da affidare.



Si è inoltre proceduto alla costituzione di un "Elenco di disponibilità all'assunzione a tempo determinato in qualità di amministrativo (servizi al lavoro) per l'anno formativo 17/18, nell'ambito dell'accordo con la Provincia di Brescia da destinare ai Centri dell'Impiego.

Lo sviluppo dell'azienda passa attraverso l'acquisizione di competenze specialistiche che oggi non esistono all'interno della stessa. La politica di sostituzione e di implementazione del personale è quindi fondamentale per l'attivazione di nuovi servizi, piuttosto che per lo sviluppo qualitativo di quelli che esistono.

La formazione del personale riveste un fattore chiave nello sviluppo dell'azienda. Utilizzando bandi di Regione Lombardia, piuttosto che il proprio conto formazione l'azienda intende nei prossimi anni proseguire nello sviluppo delle competenze del proprio personale.

L'azienda inoltre intende, quando sarà possibile, mettere a disposizione ulteriori risorse per sostenere l'autoaggiornamento del personale docente.

Per l'a.f. 18/19 il CFP G. Zanardelli ha presentato in qualità di Capofila il progetto "Formazione formatori: un click per apprendere", sottoscrivendo insieme ad altri 9 enti formazioni e scuole sul territorio bresciano un accordo di partenariato.

Il presente avviso è, pertanto, finalizzato a sostenere la realizzazione, nell'anno formativo 2016/2017 di interventi formativi per il personale docente al fine di diffondere e potenziare le competenze professionali di utilizzo delle strumentazioni e tecnologie digitali.

Descrizione progetto Formativo:

Il miglioramento della qualità della didattica e della "professione docente" è uno dei principali obiettivi di tutti i sistemi d'istruzione e di formazione europei. L'Europa chiede da anni la definizione di principi comuni per le competenze e le qualifiche necessarie per gli insegnanti e per i formatori.

Lo stesso Consiglio Europeo (2006) ha dichiarato che le conoscenze e le competenze dei docenti sono fattori chiave per raggiungere risultati di apprendimento di alta qualità e che gli sforzi del corpo docente dovrebbero essere sostenuti dal continuo sviluppo professionale, perché le ricerche dimostrano una stretta correlazione fra la formazione, la qualità professionale degli insegnanti/formatori e i risultati ottenuti nello sviluppo del "capitale umano". Questi orientamenti comportano la necessità per gli insegnanti non solo di acquisire nuove conoscenze e competenze, ma anche di svilupparle in maniera costante. Per attrezzare docenti e formatori delle competenze necessarie occorre un processo di perfezionamento personale che permetta agli stessi di essere continuamente in formazione, attraverso occasioni sistematiche di sviluppo professionale continuo.

L'obiettivo del progetto è quindi quello di realizzare percorsi e processi d'innovazione di sistema nell'ambito della didattica. In particolare, muovendo dagli esiti dai precedenti percorsi di innovazione didattica degli enti coinvolti, con la presente azione s'intende perseguire l'obiettivo di sperimentare e mettere a sistema nuovi percorsi di formazione, secondo

una logica di life long learning (formazione in servizio), centrati:

- sul rafforzamento delle competenze che costituiscono il fondamento dell'unitarietà della "funzione docente"
- sulla definizione di particolari "figure" o "funzioni" professionali nell'ambito della didattica, ritenute di carattere strategico alla luce del mutato scenario della formazione professionale, con un'attenzione sempre più spinta verso l'alternanza scuola lavoro



Detto processo ha a riferimento quattro punti cardinali:

1) la professione del docente è diventata sempre più impegnativa e complessa e la formazione iniziale non basta e non corrisponde alle nuove esigenze. Agli insegnanti vengono richieste competenze elevate, devono essere padroni della disciplina, devono possedere una serie di attitudini e devono farsi carico di una molteplicità di compiti. Inoltre, i centri di formazione professionali sono ambienti di apprendimento in continuo cambiamento ed agli insegnanti vengono assegnate responsabilità sempre maggiori, siano esse sviluppate all'interno della classe con gli studenti piuttosto che con la comunità professionale e, in termini più generali, con le famiglie e la comunità sociale allargata.

Dentro queste nuove dimensioni di complessità, la formazione sull'utilizzo di strumenti innovativi diventa fondamentale

Questi mutamenti comportano la necessità per gli insegnanti non solo di acquisire nuove conoscenze e competenze, ma anche di svilupparle in maniera costante.

2) la formazione continua diviene uno strumento indispensabile nello sviluppo professionale sia per la continua qualificazione, sia per la possibile differenziazione.

3) La formazione continua, per non essere dispersiva e occasionale, deve avere dei quadri di riferimento ed un profilo professionale atteso, al fine di promuovere competenze chiave di sviluppo professionale.

4) Per un'azione efficace è necessario un sistema integrato ed organico tra Formazione, Valutazione e Diffusione

La complementarità delle tre azioni è evidente: la formazione continua affianca i docenti sul piano del necessario permanente aggiornamento e, soprattutto, sul piano dello sviluppo professionale; la valutazione di sistema consente di individuare le criticità e di monitorare l'efficacia degli interventi; la diffusione contribuisce ad alimentare di nuove conoscenze il know how complessivo e stimola ad intraprendere percorsi di innovazione.

Strategia d'intervento:

Il presente progetto, come sottolineato riguarda la realizzazione di percorsi e processi d'innovazione di sistema nell'ambito della didattica.

In effetti, non si tratta soltanto di introdurre "nuove tecnologie", ma di modificare profondamente il modo di concepire "l'ambiente scuola", l'organizzazione dei suoi spazi, tempi e modalità d'apprendimento degli alunni, gli obiettivi formativi, la valutazione delle competenze, la gestione dei gruppi e la personalizzazione dei percorsi (es BES), agevolazione e semplificazione dei rapporti con le famiglie e il ruolo stesso dei docenti, formandoli in particolar modo nella gestione di gruppi classi composti da studenti con bisogni di apprendimento diversi e personalizzati.

Per dare consistenza agli obiettivi il progetto sviluppa le seguenti azioni strategiche:

- una formazione di profili/funzioni professionali innovativi e differenziati, ponendo particolare attenzione agli aspetti metodologici di gestione innovativa dell'ambiente di apprendimento;
- una formazione su specifiche competenze, che costituiscono il fondamento dell'unitarietà della "funzione docente" in relazione a particolare problematiche legate ad un'aula sempre più bisognosa di differenziazione.
- una formazione legata alle didattiche digitali che, secondo un approccio life long learning, ritenute necessarie di continue e opportune azioni di "manutenzione" e "sviluppo";



Per dare ulteriore consistenza agli obiettivi sopra definiti, il progetto intendete intende perseguire anche le seguenti linee strategiche:

- sostenere la formazione di profili/funzioni professionali innovativi e differenziati in relazione alle diverse dimensioni professionali legate alle competenze ponendo particolare attenzione agli aspetti metodologici di gestione innovativa dell'ambiente di apprendimento;
- sostenere la formazione in merito a specifiche competenze, che costituiscono il fondamento dell'unitarietà della "funzione docente" (psico-pedagogiche, metodologico-didattiche, digitali, ...) e che, secondo un approccio life long learning, sono ritenute necessarie di continue e opportune azioni di "manutenzione" e "sviluppo".

Qualità e innovazione:

Tutto ciò consentirà di promuovere alcuni punti di forza su cui si sono sviluppati consapevolezza e consenso inserendoli in un sistema di riferimento, sostenibile nel tempo, che riguarda in sostanza i seguenti aspetti:

- 1.il riconoscimento della formazione continua come leva per la qualificazione professionale;
- 2.l'opportunità di definire un quadro di riferimento e delle coordinate che orientino la formazione;
- 3.la necessità di creare un sistema in cui sia il singolo a promuovere il proprio percorso in una logica di autonomia e di responsabilità professionale;
4. Una larga diffusione all'interno di tutte le organizzazioni partecipanti dei percorsi progettati.

L'innovazione sarà quindi legata ai seguenti aspetti:

1. Potenziamento della dotazione tecnologica alle classi, che promuova un ambiente di apprendimento digitale;
2. Ricorso al digitale e alle sue applicazioni nell'ambito delle didattiche trasversali e tecnico professionali, secondo la modalità laboratoriale;
3. Nuove modalità di accertamento delle competenze e degli apprendimenti
4. Consolidamento della formazione sul campo dei docenti sul piano didattico e tecnologico, impegnati nel progetto e coinvolgimento dell'intero corpo docente degli Enti e Scuole in partenariato ai fini di una più estesa formazione condivisa;
5. Utilizzo esperto delle tecnologie digitali per realizzare una compiuta didattica digitale in presenza e a distanza (e-learning).
6. Progettare corsi in ambienti e-learning per supportare la didattica per competenze: scelta delle risorse ed attività più adeguate per la costruzione di conoscenza da parte degli studenti e per la valutazione da parte dei docenti

| <b>Corsi di formazione</b>  | <b>Ore</b> | <b>Edizioni</b> | <b>Partecipanti</b> |
|---|------------|-----------------|---------------------|
| Gestione dei gruppi e personalizzazione dei percorsi per specifici bisogni di apprendimento | 8          | 5               | 100                 |
| Ambienti di apprendimento digitale: come usare strumenti per aggiungere valore              | 16         | 1               | 20                  |



|   |    |   |    |
|---|----|---|----|
| Il modello docente nella rivoluzione informatica                | 16 | 2 | 12 |
| Il ruolo dell'ICT per qualificare il rapporto con le famiglie   | 16 | 2 | 16 |
| Innovare la gestione dell'aula mediante l'applicazione dell'ITC | 16 | 1 | 19 |
| I sistemi di e-learning   | 16 | 1 | 15 |
| La valutazione innovativa delle competenze                      | 16 | 1 | 17 |

Per l'a.f. 18/19 il CFP G. Zanardelli ha presentato in qualità di Capofila ha presentato il progetto "Innovazione didattica e nuove tecnologie - Formazione formatori: dal web alla realtà aumentata"

Partendo dagli esiti del progetto "FORMAZIONE FORMATORI: UN CLICK PER APPRENDERE" dello scorso anno, con il presente progetto s'intende perseguire l'obiettivo di sperimentare e mettere a sistema nuovi percorsi di formazione, secondo una logica di life long learning (formazione in servizio), centrati:

- sulla promozione dell'innovazione didattica attraverso l'utilizzo di Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione nei processi di apprendimento;
- sulla formazione di novità metodologiche e utilizzo di tecnologie avanzate.

Il progetto formativo sarà così articolato in tre moduli didattici che verranno proposti in più edizioni: Didattica dell'integrazione e dell'inclusione: BES; DSA e ADHD (6 edizioni); Didattica e Coding (2 edizioni) e Didattica e realtà virtuale (2 edizioni).

Il modulo "Didattica dell'integrazione e dell'inclusione: BES; DSA e ADHD" intende sviluppare competenze nell'ambito di una progettazione didattica che tenga conto della complessità di cui si compongono sempre più le classi scolastiche. Rispondere ai bisogni educativi e didattici di tutti e ciascun alunno rappresenta oggi una sfida dalla quale il mondo della scuola non può più esimersi. Non è più possibile ritenere che esistano solo categorie di bisogni educativi specifici, proprio perché ogni ragazzo è sempre portatore di esigenze peculiari, e come tali meritevoli di un'adeguata attenzione. Sulla base di tale considerazione, il modulo si propone di affrontare, alla luce delle più recenti prospettive di ricerca nel campo della pedagogia speciale, alcuni nodi tematici cruciali nel percorso formativo e di aggiornamento di tutti i docenti.

Tra questi: La progettazione in campo educativo e didattico speciale; Dalla gestione della classe complessa al ruolo della differenziazione didattica; Il ruolo della valutazione dell'alunno con difficoltà;

Si procederà, nella seconda parte del modulo, con approfondimenti e sperimentazioni pratiche operative che analizzeranno il ruolo della tecnologia (strumenti, approcci, metodi) a supporto di una progettazione didattica in ottica inclusiva (Tecnologie e scuola per tutti; App e strumenti per l'alunno con DSA; App e strumenti per l'alunno con ADHD; App e strumenti per l'accessibilità- disabilità visiva, uditiva, motoria).

Il modulo "Didattica e CODING" prevede l'utilizzo di SAM. SAM è una soluzione per un diverso approccio alla robotica e al coding, attraverso esperienze che hanno a che fare con la realtà. SAM è fatto di piccoli blocchi che si connettono con il tuo computer o il tuo tablet. Funziona su tutti i dispositivi: ogni blocco è alimentato da una batteria e si collega in modalità wireless ed è subito pronto per mettersi al lavoro.

La formazione di taglio didattico sarà strutturato in due incontri da mezza giornata così strutturati:



Primo incontro: Il coding e il pensiero computazionale: oltre i luoghi comuni; Fare coding a scuola: dai significati didattici alla progettazione. Analisi di casi; Progettazione di una sessione di coding

Secondo incontro: Presentazioni e discussione in aula delle progettazioni; Debriefing: il coding come attività di media education.

Nel moduli "Didattica e REALTA' VIRTUALE" verrà presentato Virtours. Virtours è la piattaforma software realizzata per la realizzazione e fruizione di tour virtuali, con la possibilità di visualizzare i contenuti sia con un visore VR (Virtual Reality) che tramite web, in modalità "360" (come Google Street View). Il percorso formativo di taglio didattico sarà strutturato in due incontri da mezza giornata così strutturati:

Primo incontro: Cornice teorica. Le forme dell'esperienza aumentata: presupposti neuroscientifici e ricadute sull'apprendimento; Microprogettazione di un contenuto video tridimensionale

Secondo incontro: Presentazione dei contenuti realizzati; Debriefing riflessione sugli utilizzi in classe

| <b>Corsi di formazione</b>                                     | <b>Ore</b> | <b>Edizioni</b> |
|--|------------|-----------------|
| Didattica dell'integrazione e dell'inclusione: BES; DSA e ADHD | 8          | 6               |
| Didattica e coding   | 8          | 2               |
| Didattica e realtà virtuale                                    | 8          | 2               |

#### Conto Formazione:

Le risorse finanziarie che affluiscono nel "Conto Formazione" sono a completa disposizione dell'azienda titolare, che può utilizzarle per fare formazione ai propri dipendenti nei tempi e con le modalità che ritiene più opportuni, sulla base di Piani formativi aziendali o interaziendali condivisi dalle rappresentanze delle parti sociali.

Queste risorse possono finanziare fino ai due terzi di ciascun Piano formativo, mentre il restante terzo resta a carico dell'impresa titolare e può essere coperto con la spesa sostenuta per i propri dipendenti in relazione alle ore di partecipazione alle attività di formazione. In tale ambito, il Centro Formativo ha deciso di autofinanziare il progetto "Formare per informare e competere - secondo Step". Con tale progetto, l'azienda intende valorizzare i dipendenti del CFP nei diversi ruoli, migliorando la loro efficacia, sia in termini di "competenze professionali" sia di "competenze personali"; creare collegamento tra il mondo della formazione e del mercato del lavoro; promuovere l'acquisizione delle specifiche competenze richieste dai diversi ruoli organizzativi, valorizzando il capitale umano presente rafforzandone le potenzialità, sia per le attività tradizionali che per quelle innovative.

Le attività formative sono state erogate nel 2018.



## **ORGANIZZAZIONE**

### ASSEGNAZIONE P.O. COME DA "REGOLAMENTO DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DELLE ALTE PROFESSIONALITÀ"

Come previsto dal regolamento in oggetto, considerata la scadenza a giugno 2018 delle P.O. esistenti, vista la delibera del Consiglio di Amministrazione di definizione e pesatura delle 9 posizioni organizzative, si è proceduto, ai sensi dell'art. 9, si è proceduto all'indizione di n.9 avvisi di selezione interna. La procedura di selezione si è conclusa con le assegnazioni sotto elencate e di durata sino al 30/6/2019:

Responsabile della sede di Chiari – Sig.ra Galloni Raffaella;  
Responsabile della sede di Verolanuova– Sig. Zanolini Angelo;  
Responsabile della sede di Desenzano – Sig.ra Pollini Cristina;  
Responsabile della sede di Edolo– Sig.ra Ravelli Denise;  
Responsabile della sede di Brescia – Sig.ra Elena Muscojona;  
Responsabile della sede di Villanuova – Sig.ra Landi Barbara;  
Responsabile della sede di Darfo – Sig.ra Mazzoli Franca;  
Responsabile della sede di Clusane – Sig.ra Avalli Maddalena;  
Coordinatore ufficio tecnico e RSPP – Ing. Inversini Gianluigi

Anche per l'a.f. 2018/19, la Direzione ad interim della sede di Ponte di Legno è attribuita alla Direzione Generale, supportata da figure di riferimento all'interno dell'unità organizzativa stessa.

### DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE SPECIFICHE RESPONSABILITÀ COME DA REGOLAMENTO VIGENTE

Anche per l'a.f. 18/19, la Direzione Generale ha identificato i seguenti ruoli per il coordinamento di funzioni trasversali alle nove Unità Organizzative:

Coordinamento Amministrativo;  
Coordinamento Personale;  
Coordinamento Segreteria tecnica di Direzione;  
Coordinamento Metodologie didattiche;  
Coordinamento Qualità e accreditamento;  
Coordinamento area Progettazione e internazionalizzazione;  
Coordinamento Servizi al lavoro;  
Coordinamento Apprendistato, formazione continua;  
Coordinamento didattico;  
Coordinamento formazione permanente per adulti;  
Referente per l'inclusione scolastica.



Centro Formativo Provinciale  
Giuseppe Zanardelli  
Azienda Speciale della Provincia di Brescia

Pertanto, con riferimento a quanto previsto nel vigente "Regolamento delle specifiche responsabilità" e secondo le procedure ivi previste, sono state attribuite le indennità per le Specifiche Responsabilità per il periodo 01/07/2018 e sino al 30/6/2019.



## **SISTEMI DI GESTIONE**

Prosegue il processo di rielaborazione dei sistemi di gestione. E' stato elaborato il manuale integrato nel quale sono inserite le procedure relative a qualità, sicurezza, ambiente e amministrativa dell'Ente di cui al D.Lgs 231/01, con una precisa identificazione dei rischi nei processi aziendali.

Nel mese di novembre è programmato l'audit di sorveglianza da parte del nostro ente certificatore per il rinnovo del certificato qualità ed adeguamento alla nuova norma 9001:2015.

### TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

L'A.N.A.C, con determina n. 8/2015, approvato le nuove Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici, volte ad orientare tali enti nell'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Il Cfp ha creato, sul proprio sito istituzionale, la sezione "Amministrazione Trasparente" secondo quanto previsto dal decreto legislativo 33/2013, recentemente modificato dal decreto legislativo n. 97 del 2016.

### ACCREDITAMENTO REGIONE LOMBARDIA

Come previsto dalla normativa vigente, nel mese di gennaio di ogni anno si provvede ad inoltrare la richiesta di mantenimento dei requisiti di accreditamento.

Durante l'anno vi è un continuo aggiornamento dei dati, lavoro che si intensifica nel periodo di avvio di ogni anno formativo.

## **ICT E INNOVAZIONE TECNOLOGICA**

### DIGITALIZZAZIONE DOCUMENTALE

La complessità della tipologia documentale presente all'interno dei work-flow aziendali ha rallentato il processo di scelta del partner ideale per la digitalizzazione documentale (con eventuale conservazione sostitutiva) secondo le linee guida dell'Agenda Digitale PA, dati gli alti costi di investimento iniziale. Si provvederà, quindi, inizialmente ad una progettazione preliminare prima della

### CLASSE DIGITALE e REGISTRO ELETTRONICO

Al fine di ottimizzare l'automation office aziendale sono stati sviluppati applicativi in PHP che permettono la creazione automatica di registri ad Hoc per progetti, quali il "Protocollo Sicurezza" nel quale vengono realizzati in automatico i libretti dello studente per i percorsi di Alternanza Scuola-Lavoro.



#### STRUMENTI DIGITALI PER LA COLLABORAZIONE AZIENDALE

Con il potenziamento delle linee TLC si provvederà ad inserire progressivamente sistemi UCT (Unified Communication Technology) attraverso la sostituzione dei centralini PBX tradizionali con centralini VOIP (tecnologia 3CX) dove sarà possibile utilizzare sistemi certificati di videoconferenza (ottimizzando così le riunioni inter-sedi).

#### RINNOVO SITO INTERNET

Per fine 2017 e lancio nel 2018 è in previsione la pubblicazione online del nuovo sito web completamente rinnovato sia nella veste grafica che nelle potenzialità del back-end permettendo una gestione ottimizzata e collaborativa delle iscrizioni ai corsi.

#### FIBRA OTTICA

Nel 2017 sono state potenziate le linee TLC relative al traffico web sulle sedi deficitarie. A seguito di un'attenta indagine di mercato saranno attivate nel 2018 fibre ottiche fino a 100Mbit/sec nelle zone urbane, mentre nelle sedi periferiche verranno installate connessioni punto-punto in tecnologia Wi-Max con connettività da 25 Mbit simmetrica.

#### INFORMATIZZAZIONE AULE

Per il 2018 sono in previsione ulteriori installazioni di sistemi di informatizzazione delle aule mediante l'utilizzo di sistemi di videoproiezione integrati con i tablet in dotazione a tutti gli Insegnanti o, qualora le condizioni degli impianti elettrici lo permettano, montaggio di schermi touch da 55".



## **INTERVENTI PRESSO IMMOBILI E CERTIFICAZIONI**

Compatibilmente con le disponibilità di bilancio, per il 2018 risultano in programma i seguenti interventi:

1. Rifacimento manto impermeabile della copertura dell'edificio magazzino- Sede di Ponte di legno
2. Risanamento copertura – UO Clusane causa infiltrazioni;
3. Risanamento piano seminterrato – UO Darfo causa infiltrazioni;
4. Sistemazione pavimentazione palestra – UO Verolanuova;
5. Sostituzione progressiva illuminazione LED nelle varie UO;
6. Ottimizzazione sistemi di controllo termico mediante sistemi domotici su protocollo KNX– varie UO

## **SICUREZZA**

Da dicembre 2016 il CFP Zanardelli ha adottato un SGSL (Sistema Gestione della Sicurezza sul Lavoro) basato sulle Linee Guida INAIL.

Nell'anno formativo 2017/2018 verranno effettuati audit mirati alla conformità dei macchinari presenti nei laboratori con l'effettuazione di interventi per la piena conformità alla nuova direttiva macchine.

In merito alla formazione obbligatoria ai sensi art. 37 per i neo-assunti e per l'aggiornamento periodo verrà utilizzata la piattaforma e-learning aziendale parallelamente all'organizzazione di corsi in presenza.

## **MARKETING E COMUNICAZIONE**

L'attività di comunicazione ha assicurato nel corso dell'anno l'attività di progettazione, implementazione e monitoraggio delle iniziative, perseguendo l'obiettivo di diffondere i valori aziendali e le soluzioni proposte verso il target interno (ovvero la struttura operativa) e il target esterno costituito da studenti e famiglie, istituzioni (regionale, locale, associativo, imprenditoriale e scolastico) e dall'opinione pubblica per alimentare la crescita e l'immagine dell'azienda sia in ambito locale che nazionale.

La funzione è stata implementata, attraverso l'introduzione di un consulente quale responsabile marketing e un dipendente a tempo determinato per lo sviluppo di tutti gli aspetti grafici, di gestione delle campagne sia web che cartacee.

In particolare gli obiettivi strategici sono stati:

- Riposizionamento di immagine
- Integrazione di pacchetti di offerta con la formazione per aziende e riqualificazione dei programmi di offerta sulla disoccupazione



- Incentivazione dell'attitudine alla pianificazione integrata sul Gruppo – interazioni ed efficienze
- Riposizionamento della proposta di mercato sui corsi IeFP, disoccupazione, Corsi formativi per aziende, professionisti
- Efficienza sull'offerta dei vari settori e sul potenziale di sede
- Progetti sul territorio con aziende e enti
- Fruibilità e accessibilità web sulla mobilità
- Integrazione programmatica con istituzioni del territorio
- Riqualificazione degli ambienti di lavoro e di apprendimento
- Rinforzo dell'identità di appartenenza tramite operazioni di merchandising qualificato
- Attività di mass-marketing con campagne diffusionali
- Qualificazione dei messaggi di connotazione tramite i canali di comunicazione

La funzione ha svolto in particolare i seguenti compiti:

- promuovere la conoscenza delle politiche e delle strategie della Direzione Generale e del Consiglio di Amministrazione;
- implementare e monitorare piani, campagne o singole azioni di comunicazione;
- realizzare attività di supporto e promozione dei servizi forniti;
- contribuire all'evoluzione degli strumenti di comunicazione digitale;
- garantire i rapporti con le agenzie e i fornitori collegati alle attività di comunicazione;
- mantenere i rapporti con la stampa e i media in generale, curare le pubblicazioni e la comunicazione web istituzionale, assicurare il corretto utilizzo del marchio aziendale e gestire le iniziative promozionali e convegnistica;
- garantire la gestione della comunicazione interna attraverso la gestione della intranet e delle iniziative promozionali in internet alimentando opportunamente e costantemente il sito istituzionale.

In particolare, l'attività si è concretizzata:

- nella produzione di numerosi comunicati stampa e redazionali divulgati alle testate locali tradotti in equivalenti evidenze pubblicate;
- nella realizzazione di un servizio a uscite periodiche sul Giornale di Brescia sui temi dell'orientamento, dell'offerta formativa, della didattica multimediale;
- nella produzione di materiale divulgativo (pieghevoli, manifesti, vele, gadget) in utilità alle singole sedi;
- nella realizzazione di un catalogo riepilogativo delle attività e dei servizi alle imprese;
- nel potenziamento dell'utilizzo dei principali strumenti di comunicazione social (Facebook e Instagram);
- nell'aggiornamento settimanale del sito su eventi, proposte corsi, iniziative e ricerca del personale;
- nella produzione di una newsletter destinata a tutti i dipendenti che, mensilmente, riepiloga eventi e fatti salienti della nostra Azienda e promuove iniziative collaborative tra i dipendenti.
- Nella definizione di nuovi prodotti da offrire all'utenza e di nuove strategie di vendita

Nello sviluppo di Partnership strategiche a sostegno dei progetti speciali quali:

- Agust: abbiamo creato con loro un'Academy per sviluppare le attività nel mondo del caffè, sia per i nostri studenti che per adulti.
- Pintinox: a fronte di test che facciamo su loro materiale, Pintinox fornisce le due sedi alberghiere di





tutto il necessario per la sala e la cucina in termini di strumenti di lavoro.

- Eolo: sponsor del progetto gokart della sede di Verolanuova.
- Angelo PO: fornitura e formazione su attrezzature di cottura e utilizzo nella cucina professionale.
- Cattabriga: fornitura di attrezzature e formazione nel modo del gelato.
- Schneider Electric: Laboratorio di domotica, fornitura di formazione in ambito industria 4.0 e efficientamento energetico delle sedi operative.
- Es system K Italia: testing center per le attrezzature di conservazione ed erogazione della pasticceria e gelateria.
- Gamma più: fornitura per la formazione professionale sugli strumenti di acconciatura
- Lovera: Fornitura di formazione per la promozione della cultura tipica del Franciacorta
- Basket Brescia Leonessa: gestione dell'Area Hospitality e del ritiro estivo prima squadra serie A1 e organizzazione Camp estivi dei giovani.
- Tieffe Chemical Solving: servizi di formazione per prodotti chimici per l'igiene in ambiente professionale.
- Cast Aliment: servizi di formazione per i nostri alunni in ambito DDIF e organizzazione delle Summer School in ambito cucina e sala.
- Hikvision: Fornitura di materiale audio video per migliorare la didattica attraverso riprese.
- Maxon Wheels: Co-progettazione di alcuni moduli per il più veloce inserimento dei nostri alunni nella sede italiana della multinazionale che produce cerchi per automotive
- TeXa: Centro Education certificato in ambito automotive.
- Lego Education e Dreampuzzle: laboratorio di Robotica per i nostri studenti DDIF.
- CFP Vantini: Collaborazione per il rilancio del settore marmo attraverso azioni congiunte e sviluppo di summer school.

Si è così potuto dar valore alle iniziative delle singole sedi che periodicamente organizzano la partecipazione degli allievi a concorsi, eventi, iniziative didattiche e la massima visibilità ad ogni attività di coinvolgimento degli allievi nei percorsi didattici che prevedono l'incontro e la relazione con il territorio e i suoi soggetti, pubblici e privati.

Tale funzione diventerà sempre più strategica per attirare potenziali studenti e adulti e aziende nella nostra offerta formativa.



## RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Come previsto dall'art. 8 dello Statuto del CFP Zanardelli, il Consiglio di Amministrazione adotta il Piano-Programma 2019-2021, il bilancio economico di previsione 2018 e pluriennale 2019-21, determinando l'indirizzo gestionale ed amministrativo del CFP, in continuità con le Linee della Provincia.

Come ampiamente sottolineato l'anno formativo 2015/16 è stato caratterizzato da una forte diminuzione delle risorse pubbliche messe a disposizione dalla Regione Lombardia. In particolare, con l'azzeramento del contributo per la copertura finanziaria del personale ex comando, si è determinata una significativa contrazione dei finanziamenti per la realizzazione dei percorsi di IeFP regionali. Il nuovo meccanismo di assegnazione delle doti, il budget operatore, fisserà per ogni anno formativo il tetto massimo di risorse acquisibili da ogni singolo ente, a patto di avere gli alunni per farlo. Inoltre, il sistema prevede la perdita di doti (e di conseguenza di budget) per ogni alunno che si ritira o che viene bocciato. Non è inoltre possibile dotare alunni dispersi da altre scuole, poiché il sistema dote prevede la possibilità di dotare alunni solo se l'anno precedente hanno frequentato la stessa istituzione formativa. Il budget operatore subisce, inoltre, un taglio del 5% automatico ogni anno sui terzi anni. Questo porta ad avere classi con allievi regolarmente dotati e allievi non dotati.

È evidente che il meccanismo porta ad un graduale taglio delle risorse a disposizione dell'azienda.

È inoltre in corso una drastica revisione del sistema di Istruzione e Formazione professionale regionale, con l'introduzione del cosiddetto sistema duale. In effetti anche in questo settore il bando si è drasticamente ridotto passando da 600.000 € a 200.000 €.

Inoltre, la cultura aziendale, e anche delle famiglie, è ancora lontana da questo sistema che consente all'allievo di acquisire una qualifica pur essendo assunto come apprendista. In effetti la legislazione, sia nazionale che regionale, che regola il sistema è stata promulgata nel corso del 2015. Diventa quindi complesso attivare nuove doti in quest'ambito.

In previsione tendono a scomparire anche altre tipologie di bandi come quello, importante, in grado di sostenere le attività di contrasto alla dispersione scolastica.

Il CdA del CFP Zanardelli continua a ritenere che l'attuale sistema di IeFP regionale sia estremamente efficace in termini di:

- percentuali di inserimento al lavoro e continuità formativa;
- successo formativo e contrasto alla dispersione scolastica;
- livello di apprendimento raggiunto dagli allievi nella formazione globale della persona (dimensione personale, culturale, professionale).

Il Cda ritiene inoltre che l'Azienda svolga in provincia un ruolo sociale di enorme valore. Essa costituisce la dorsale della formazione professionale, assorbendo circa il 40% degli alunni iscritti presso i C.F.P. Ma non



solo. La nostra Azienda rappresenta un modello per la formazione, per la gestione e l'attenzione al personale, per lo sviluppo di attività di interazione con il territorio.

Il persistere di una situazione economica mutevole e instabile assegna inoltre alla Formazione Professionale un ruolo centrale nell'ambito delle politiche attive del lavoro. L'attivazione di partnership con i Centri per l'impiego, le Agenzie per il lavoro, le Associazioni di Categoria, le Parti Sociali deve essere perseguita con maggior forza. Si conferma l'opportunità di contribuire al sostegno dell'occupazione territoriale con un utilizzo pieno e ben pianificato dei servizi erogabili attraverso l'avviso Dote Unica Lavoro e il programma Garanzia Giovani, finalizzandoli il più possibile all'obiettivo dell'inserimento lavorativo. Diventa un fattore chiave a livello strategico sviluppare attività a maggior valore aggiunto per le imprese: questo consentirebbe di creare un sistema di rete sociale ancora più forte con il CFP da un lato e le aziende dall'altro. In effetti, lo sviluppo di questi settori ha portato significativi benefici al bilancio dell'azienda, erogando allo stesso tempo un servizio di qualità.

È inoltre necessario migliorare i rapporti con il modo imprenditoriale al fine di consentire lo sviluppo delle tematiche del sistema duale, sia esso attraverso un prolungamento delle attività di tirocinio o ancora di più attraverso lo sviluppo dell'apprendistato ex art. 43.

Il processo di miglioramento dei nostri centri deve consentire il raggiungimento nel medio periodo di livelli di eccellenza tali da essere riconosciuti come modello in ambito della formazione professionale. Tale processo deve necessariamente prevedere:

- una forte spinta per l'ammodernamento delle tecnologie esistenti, al fine di avere infrastrutture aggiornate rispetto alla rapida evoluzione tecnologica nei nostri laboratori;
- una forte spinta all'innovazione didattica per poter affrontare in modo sempre più coinvolgente per favorire gli apprendimenti degli allievi, con particolare attenzione agli allievi disabili;
- una forte tensione verso il miglioramento delle risorse umane interne, sviluppando attività formative per docenti, amministrativi e posizioni organizzative. La sperimentazione per l'innovazione didattica attraverso strumenti multimediali dovrà proseguire nel 2018 con la progettazione di ulteriori percorsi di formazione per i docenti, finalizzati all'acquisizione di nuove competenze metodologiche didattiche. Verrà quindi rinnovata la collaborazione con il centro di ricerca universitario scelto per l'elevata professionalità dello staff dei formatori e per l'assoluto rilievo delle sperimentazioni digitali da esso promosso a livello regionale e nazionale;
- una forte spinta per costruire un sistema che metta il benessere dei lavoratori al centro delle politiche dello sviluppo del personale;
- una forte spinta verso l'internazionalizzazione, per giocare anche in Europa un ruolo da protagonisti;
- una forte tensione sull'organizzazione, al fine di poter gestire al meglio i nostri servizi.

Considerata poi l'attuale difficile situazione economica per le famiglie, le aziende e l'occupazione si conferma la scelta di contenere al minimo, compatibilmente con gli equilibri di bilancio, le quote di partecipazione a corsi specialistici di formazione permanente (ad esempio ASA, OSS; Saldatura, PLC, CAD ecc..) che possono offrire opportunità di lavoro e di riqualificazione ai partecipanti ma i cui "pesanti" costi di iscrizione ne inibiscono, a volte, l'adesione. Anche se negli ultimi anni l'azienda ha dato un impulso positivo a tali corsi che



hanno una lenta, ma costante crescita. Così come si sta sviluppando intensamente il settore della formazione delle aziende, soprattutto per quanto riguarda la formazione in sicurezza

In merito all'organizzazione interna e alla gestione delle risorse umane prosegue la ricerca di modelli di flessibilità organizzativa funzionali alla personalizzazione dei percorsi e all'approccio metodologico didattico per unità di apprendimento, così come da indicazioni regionali per l'offerta formativa dei percorsi di IeFP di secondo ciclo.

Per quanto riguarda la gestione amministrativa del personale, anche per l'a.f. 2017/18, all'interno del CCNL applicato sono stati ricercati meccanismi di massima flessibilità dell'orario di lavoro, verificando le condizioni di fattibilità di modifiche e integrazioni all'attuale organizzazione.

A livello amministrativo, alla luce del taglio delle risorse trasferite da Regione, si è avviato un processo di razionalizzazione e riorganizzazione aziendale. Il reale raggiungimento del monte ore annuo di docenza diretta pari a 700 ore ha consentito significative economie sui costi per le collaborazioni esterne.

La scomparsa o la riduzione di alcuni bandi complica notevolmente l'esecuzione del piano avviato nel 2015 (si veda nel dettaglio la relazione del Direttore Generale). L'esaurirsi del contributo della Provincia di Brescia, in questo contesto di ulteriore problematicità, mette in pericolo la continuità aziendale. L'aumento dei costi del personale derivanti dal rinnovo contrattuale che ha coinvolto le pubbliche amministrazioni inoltre ha avuto un impatto sui costi per circa 360.000 €.

Anche qualora si decidesse di porre mano al taglio alla parte incentivante delle retribuzioni del personale, con ripercussioni sulla qualità del servizio, non saremmo in grado di coprire il disavanzo.

L'Azienda, quindi, a causa del taglio ai trasferimenti ed in assenza di un accompagnamento graduale al nuovo sistema "dotale", nel triennio (2019-21), non è in grado di presentare una previsione positiva per i successivi esercizi, neppure utilizzando i fondi accantonati. Stante così la situazione, dopo il 2021, inizierebbe ad intaccare il fondo di dotazione.

Diventa pertanto fondamentale una seria riflessione, sul ruolo e sulla centralità che si vuole dare alla istruzione e formazione professionale a Brescia. La qualità del servizio offerto, come già specificato sopra, le azioni di promozione, razionalizzazione, efficientamento e sviluppo già attuate e previste per il futuro, frutto dell'azione corale e condivisa dalle varie componenti aziendali, stanno dando dei risultati positivi, ma senza il sostegno della provincia rischiano di andare disperse.

Si renderanno necessari pertanto interventi strutturali, in primis di sostegno economico da parte della Provincia di Brescia per garantire la continuità e l'accompagnamento, nel breve e medio periodo, verso una autonomia sempre maggiore dell'azienda speciale Giuseppe Zanardelli e interventi finalizzati a contenere il costo del lavoro attraverso una diversa organizzazione del personale, ad aumentare e differenziare le fonti di finanziamento, ad intervenire per limitare attività e servizi in perdita. Oggi il costo del lavoro, a causa dell'aumento contrattuale previsto ha subito un ulteriore rialzo. Diventa ancora più difficile per l'azienda riuscire a trovare l'equilibrio economico. Per il 2018 è stato raggiunto l'equilibrio economico attraverso l'utilizzo del fondo di manutenzione straordinaria, non più necessario perché tornate in capo alla Provincia attraverso l'accordo siglato nel 2016. Si sottolinea inoltre che, nel 2018, vengono a mancare ulteriori ricavi per circa 1.200.000 € (che sommati ai 320.000 € di aumento di costo del personale) creano ulteriori problematiche in una situazione che già era al limite.



In assenza di una adeguata compartecipazione pubblica difficilmente l'azienda potrà avere la possibilità di mantenere a lungo le sue funzioni. Oltre questo andranno fatte scelte strategiche importanti, come la possibile integrazione dei centri per l'impiego all'interno dell'azienda. Questo garantirebbe al CFP la possibilità di chiudere la catena, iniziata con il processo di orientamento, con il matching tra domanda e offerta di lavoro. Tale scelta porterebbe inoltre risorse nuove per svolgere il servizio, nonché l'acquisizione del budget operatore degli stessi centri, in modo da incrementare il budget già a disposizione. La valutazione di tale scelta dovrà essere fatta attentamente. Tale modello ha già avuto impatto positivo nelle AFOL della città metropolitana di Milano.

Lato razionalizzazione dei costi andrà valutata attentamente la possibilità di legare, in modo graduale, a partire dal 2018, le risorse della contrattazione decentrata legando la loro distribuzione ad un'effettiva produzione di valore da parte della gestione operativa.

Il Consiglio di Amministrazione adotta, approva e trasmette il piano-programma e i bilanci previsionali in data odierna, come previsto dall'art. 25 dello Statuto, disponibile ad aggiornare piano e bilanci in funzione di eventuali nuovi indirizzi espressi dall'Amministrazione Provinciale.

Brescia, 10 dicembre 2018



| CENTRO FORMATIVO PROVINC. G.ZANARDELLI  |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|
| Partita IVA: 02481950984  |                    |                    |
| Codice fiscale: 02481950984   |                    |                    |
| VIA GAMBA, 10/12 - 25100 - BRESCIA -  |                    |                    |
| RENDICONTO FINANZIARIO 2020   |                    |                    |
| Flussi finanziari della gestione reddituale   |                    |                    |
|   | 31/12/2020         | 31/12/2019         |
| Utile (perdita) dell'esercizio  | -327.305,00        | -738.512,00        |
| Imposte sul reddito   | 0,00               | 0,00               |
| Interessi passivi/(interessi attivi)<br>(Dividendi)   | 2.000,00           | 2.000,00           |
| (Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività   | 0,00               | 0,00               |
| <b>Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>               | <b>-325.305,00</b> | <b>-736.512,00</b> |
| Accantonamenti ai fondi   | 510.000,00         | 530.000,00         |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni   | 250.000,00         | 280.000,00         |
| Svalutazioni per perdite durevoli di valore   | 0,00               | 0,00               |
| Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che non comportano movimentazione monetarie |                    |                    |
| Altre rettifiche per elementi non monetari  | 0,00               | 0,00               |
| <b>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</b>                           | <b>760.000,00</b>  | <b>810.000,00</b>  |
| <b>Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>  | <b>434.695,00</b>  | <b>73.488,00</b>   |
| Decremento/(incremento) delle rimanenze   | 0,00               | 0,00               |
| Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti (incluso intercompany)   | 0,00               | 500.000,00         |
| Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori (incluso intercompany)   | -200.000,00        | -550.000,00        |
| Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi   | 0,00               | 0,00               |
| Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi  | -100.000,00        | -200.000,00        |
| Altre variazioni del capitale circolante netto  | -100.000,00        | 100.000,00         |
| <b>Variazioni del capitale circolante netto</b>   | <b>-400.000,00</b> | <b>-150.000,00</b> |
| <b>Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>  | <b>34.695,00</b>   | <b>-76.512,00</b>  |
| Interessi incassati/(pagati)  | -2.000,00          | -2.000,00          |
| (Imposte sul reddito pagate)  | 0,00               | 0,00               |
| Dividendi incassati   | 0,00               | 0,00               |
| (Utilizzo dei fondi)  | -360.000,00        | -410.000,00        |
| Altri incassi/(pagamenti)   |                    |                    |
| <b>Altre rettifiche</b>   | <b>-362.000,00</b> | <b>-412.000,00</b> |
| <b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>   | <b>-327.305,00</b> | <b>-488.512,00</b> |
| Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento  |                    |                    |
| (Investimenti)  | -160.000,00        | -50.000,00         |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 0,00               |
| <b>Immobilizzazioni materiali</b>   | <b>-160.000,00</b> | <b>-50.000,00</b>  |
| (Investimenti)  | 0,00               | 0,00               |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 0,00               |
| <b>Immobilizzazioni immateriali</b>   | <b>0,00</b>        | <b>0,00</b>        |
| (Investimenti)  | 0,00               | 0,00               |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 0,00               |
| <b>Immobilizzazioni finanziarie</b>   | <b>0,00</b>        | <b>0,00</b>        |
| (Investimenti)  | 0,00               | 0,00               |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 0,00               |
| <b>Attività finanziarie non immobilizzate</b>   | <b>0,00</b>        | <b>0,00</b>        |
| <b>Acquisizione o cessione di controllate o rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</b>                                   | <b>0,00</b>        | <b>0,00</b>        |
| <b>Cessione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</b>  |                    |                    |
| <b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>   | <b>-160.000,00</b> | <b>-50.000,00</b>  |

## CENTRO FORMATIVO PROVINC. G.ZANARDELLI

## Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento

|  |                     |                     |
|--|---------------------|---------------------|
| Incremento (decremento) debiti a breve verso banche                        | 0,00                | 0,00                |
| Accensione finanziamenti   | 0,00                | 0,00                |
| Rimborso finanziamenti   | 0,00                | 0,00                |
| <b>Mezzi di terzi</b>  | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |
| Variazione Capitale Sociale (incassi e rimborsi)<br>(Rimborsi di capitale) | 0,00                | 0,00                |
| Cessione (acquisto) di azioni proprie                                      |                     |                     |
| Dividendi (e acconti su dividendi) pagati                                  | 0,00                | 0,00                |
| <b>Mezzi propri</b>  | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |
| <b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>               | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |
| <b>Disponibilità liquide iniziali anno</b>                                 | <b>5.988.493,00</b> | <b>6.527.005,00</b> |
| <b>Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)</b>     | <b>-487.305,00</b>  | <b>-538.512,00</b>  |
| <b>Disponibilità liquide finali anno</b>                                   | <b>5.501.188,00</b> | <b>5.988.493,00</b> |
|  | OK                  | OK                  |

|  |                     |                     |
|--|---------------------|---------------------|
| <b>Disponibilità liquide a inizio esercizio</b>        |                     |                     |
| Depositi bancari e postali                             | 5.968.493,00        | 6.507.005,00        |
| Assegni  | 0,00                | 0,00                |
| Danaro e valori in cassa                               | 20.000,00           | 20.000,00           |
| <b>Totale disponibilità liquide a inizio esercizio</b> | <b>5.988.493,00</b> | <b>6.527.005,00</b> |
| <b>Di cui non liberamente utilizzabili</b>             |                     |                     |
| <b>Disponibilità liquide a fine esercizio</b>          |                     |                     |
| Depositi bancari e postali                             | 5.481.188,00        | 5.968.493,00        |
| Assegni  | 0,00                | 0,00                |
| Danaro e valori in cassa                               | 20.000,00           | 20.000,00           |
| <b>Totale disponibilità liquide a fine esercizio</b>   | <b>5.501.188,00</b> | <b>5.988.493,00</b> |
| <b>Di cui non liberamente utilizzabili</b>             |                     |                     |



| CENTRO FORMATIVO PROVINC. G.ZANARDELLI  |                    |                    |
|---|--------------------|--------------------|
| Partita IVA: 02481950984  |                    |                    |
| Codice fiscale: 02481950984   |                    |                    |
| VIA GAMBA, 10/12 - 25100 - BRESCIA -  |                    |                    |
| RENDICONTO FINANZIARIO 2021   |                    |                    |
| Flussi finanziari della gestione reddituale   |                    |                    |
|   | 31/12/2021         | 31/12/2020         |
| Utile (perdita) dell'esercizio  | -327.305,00        | -327.305,00        |
| Imposte sul reddito   | 0,00               | 0,00               |
| Interessi passivi/(interessi attivi)<br>(Dividendi)   | 2.000,00           | 2.000,00           |
| (Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività   | 0,00               | 0,00               |
| <b>Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>               | <b>-325.305,00</b> | <b>-325.305,00</b> |
| Accantonamenti ai fondi   | 510.000,00         | 510.000,00         |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni   | 200.000,00         | 250.000,00         |
| Svalutazioni per perdite durevoli di valore   | 0,00               | 0,00               |
| Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che non comportano movimentazione monetarie |                    |                    |
| Altre rettifiche per elementi non monetari  | 0,00               | 0,00               |
| <b>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</b>                           | <b>710.000,00</b>  | <b>760.000,00</b>  |
| <b>Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>  | <b>384.695,00</b>  | <b>434.695,00</b>  |
| Decremento/(incremento) delle rimanenze   | 0,00               | 0,00               |
| Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti (incluso intercompany)   | -200.000,00        | 0,00               |
| Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori (incluso intercompany)   | -50.000,00         | -200.000,00        |
| Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi   | 0,00               | 0,00               |
| Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi  | -300.000,00        | -100.000,00        |
| Altre variazioni del capitale circolante netto  | -300.000,00        | -100.000,00        |
| <b>Variazioni del capitale circolante netto</b>   | <b>-850.000,00</b> | <b>-400.000,00</b> |
| <b>Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>  | <b>-465.305,00</b> | <b>34.695,00</b>   |
| Interessi incassati/(pagati)  | -2.000,00          | -2.000,00          |
| (Imposte sul reddito pagate)  | 0,00               | 0,00               |
| Dividendi incassati   | 0,00               | 0,00               |
| (Utilizzo dei fondi)  | -210.000,00        | -360.000,00        |
| Altri incassi/(pagamenti)   |                    |                    |
| <b>Altre rettifiche</b>   | <b>-212.000,00</b> | <b>-362.000,00</b> |
| <b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>   | <b>-677.305,00</b> | <b>-327.305,00</b> |
| Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento  |                    |                    |
| (Investimenti)  | -170.000,00        | -160.000,00        |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 0,00               |
| <b>Immobilizzazioni materiali</b>   | <b>-170.000,00</b> | <b>-160.000,00</b> |
| (Investimenti)  | 0,00               | 0,00               |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 0,00               |
| <b>Immobilizzazioni immateriali</b>   | <b>0,00</b>        | <b>0,00</b>        |
| (Investimenti)  | 0,00               | 0,00               |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 0,00               |
| <b>Immobilizzazioni finanziarie</b>   | <b>0,00</b>        | <b>0,00</b>        |
| (Investimenti)  | 0,00               | 0,00               |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 0,00               |
| <b>Attività finanziarie non immobilizzate</b>   | <b>0,00</b>        | <b>0,00</b>        |
| <b>Acquisizione o cessione di controllate o rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</b>                                   | <b>0,00</b>        | <b>0,00</b>        |
| <b>Cessione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</b>  |                    |                    |
| <b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>   | <b>-170.000,00</b> | <b>-160.000,00</b> |

## CENTRO FORMATIVO PROVINC. G.ZANARDELLI

## Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento

|  |                     |                     |
|--|---------------------|---------------------|
| Incremento (decremento) debiti a breve verso banche                        | 0,00                | 0,00                |
| Accensione finanziamenti   | 0,00                | 0,00                |
| Rimborso finanziamenti   | 0,00                | 0,00                |
| <b>Mezzi di terzi</b>  | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |
| Variazione Capitale Sociale (incassi e rimborsi)<br>(Rimborsi di capitale) | 0,00                | 0,00                |
| Cessione (acquisto) di azioni proprie                                      |                     |                     |
| Dividendi (e acconti su dividendi) pagati                                  | 0,00                | 0,00                |
| <b>Mezzi propri</b>  | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |
| <b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>               | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |
| <b>Disponibilità liquide iniziali anno</b>                                 | <b>5.501.188,00</b> | <b>5.988.493,00</b> |
| <b>Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)</b>     | <b>-847.305,00</b>  | <b>-487.305,00</b>  |
| <b>Disponibilità liquide finali anno</b>                                   | <b>4.653.883,00</b> | <b>5.501.188,00</b> |
|  | OK                  | OK                  |

|  |                     |                     |
|--|---------------------|---------------------|
| <b>Disponibilità liquide a inizio esercizio</b>        |                     |                     |
| Depositi bancari e postali                             | 5.481.188,00        | 5.968.493,00        |
| Assegni  | 0,00                | 0,00                |
| Danaro e valori in cassa                               | 20.000,00           | 20.000,00           |
| <b>Totale disponibilità liquide a inizio esercizio</b> | <b>5.501.188,00</b> | <b>5.988.493,00</b> |
| <b>Di cui non liberamente utilizzabili</b>             |                     |                     |
| <b>Disponibilità liquide a fine esercizio</b>          |                     |                     |
| Depositi bancari e postali                             | 4.633.883,00        | 5.481.188,00        |
| Assegni  | 0,00                | 0,00                |
| Danaro e valori in cassa                               | 20.000,00           | 20.000,00           |
| <b>Totale disponibilità liquide a fine esercizio</b>   | <b>4.653.883,00</b> | <b>5.501.188,00</b> |
| <b>Di cui non liberamente utilizzabili</b>             |                     |                     |

| CENTRO FORMATIVO PROVINC. G.ZANARDELLI  |                    |                      |
|---|--------------------|----------------------|
| Partita IVA: 02481950984  |                    |                      |
| Codice fiscale: 02481950984   |                    |                      |
| VIA GAMBA, 10/12 - 25100 - BRESCIA -  |                    |                      |
| RENDICONTO FINANZIARIO 2019   |                    |                      |
| Flussi finanziari della gestione reddituale   |                    |                      |
|   | 31/12/2019         | 31/12/2018           |
| Utile (perdita) dell'esercizio  | -738.512,00        | 568.118,00           |
| Imposte sul reddito   | 0,00               | 0,00                 |
| Interessi passivi/(interessi attivi)<br>(Dividendi)   | 2.000,00           | -8.000,00            |
| (Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività   | 0,00               | 0,00                 |
| <b>Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>               | <b>-736.512,00</b> | <b>560.118,00</b>    |
| Accantonamenti ai fondi   | 530.000,00         | 550.000,00           |
| Ammortamenti delle immobilizzazioni   | 280.000,00         | 316.627,00           |
| Svalutazioni per perdite durevoli di valore   | 0,00               | 0,00                 |
| Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie di strumenti finanziari derivati che non comportano movimentazione monetarie |                    |                      |
| Altre rettifiche per elementi non monetari  | 0,00               | 0,00                 |
| <b>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</b>                           | <b>810.000,00</b>  | <b>866.627,00</b>    |
| <b>Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>  | <b>73.488,00</b>   | <b>1.426.745,00</b>  |
| Decremento/(incremento) delle rimanenze   | 0,00               | 0,00                 |
| Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti (incluso intercompany)   | 500.000,00         | 66.172,00            |
| Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori (incluso intercompany)   | -550.000,00        | 61.478,00            |
| Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi   | 0,00               | 1.031.317,00         |
| Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi  | -200.000,00        | -9.154,00            |
| Altre variazioni del capitale circolante netto  | 100.000,00         | -420.911,00          |
| <b>Variazioni del capitale circolante netto</b>   | <b>-150.000,00</b> | <b>728.902,00</b>    |
| <b>Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>  | <b>-76.512,00</b>  | <b>2.155.647,00</b>  |
| Interessi incassati/(pagati)  | -2.000,00          | 8.000,00             |
| (Imposte sul reddito pagate)  | 0,00               | 0,00                 |
| Dividendi incassati   | 0,00               | 0,00                 |
| (Utilizzo dei fondi)  | -410.000,00        | -2.328.736,00        |
| Altri incassi/(pagamenti)   |                    |                      |
| <b>Altre rettifiche</b>   | <b>-412.000,00</b> | <b>-2.320.736,00</b> |
| <b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>   | <b>-488.512,00</b> | <b>-165.089,00</b>   |
| Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento  |                    |                      |
| (Investimenti)  | -50.000,00         | -81.695,00           |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 0,00                 |
| <b>Immobilizzazioni materiali</b>   | <b>-50.000,00</b>  | <b>-81.695,00</b>    |
| (Investimenti)  | 0,00               | 0,00                 |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 30.984,00            |
| <b>Immobilizzazioni immateriali</b>   | <b>0,00</b>        | <b>30.984,00</b>     |
| (Investimenti)  | 0,00               | 0,00                 |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 10.174,00            |
| <b>Immobilizzazioni finanziarie</b>   | <b>0,00</b>        | <b>10.174,00</b>     |
| (Investimenti)  | 0,00               | 0,00                 |
| Prezzo di realizzo disinvestimenti  | 0,00               | 0,00                 |
| <b>Attività finanziarie non immobilizzate</b>   | <b>0,00</b>        | <b>0,00</b>          |
| <b>Acquisizione o cessione di controllate o rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</b>                                   | <b>0,00</b>        | <b>0,00</b>          |
| <b>Cessione di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</b>  |                    |                      |
| <b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>   | <b>-50.000,00</b>  | <b>-40.537,00</b>    |

## CENTRO FORMATIVO PROVINC. G.ZANARDELLI

## Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento

|  |                     |                     |
|--|---------------------|---------------------|
| Incremento (decremento) debiti a breve verso banche                        | 0,00                | 0,00                |
| Accensione finanziamenti   | 0,00                | 0,00                |
| Rimborso finanziamenti   | 0,00                | 0,00                |
| <b>Mezzi di terzi</b>  | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |
| Variazione Capitale Sociale (incassi e rimborsi)<br>(Rimborsi di capitale) | 0,00                | 0,00                |
| Cessione (acquisto) di azioni proprie                                      |                     |                     |
| Dividendi (e acconti su dividendi) pagati                                  | 0,00                | 0,00                |
| <b>Mezzi propri</b>  | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |
| <b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>               | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>         |
| <b>Disponibilità liquide iniziali anno</b>                                 | <b>6.527.005,00</b> | <b>6.732.631,00</b> |
| <b>Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)</b>     | <b>-538.512,00</b>  | <b>-205.626,00</b>  |
| <b>Disponibilità liquide finali anno</b>                                   | <b>5.988.493,00</b> | <b>6.527.005,00</b> |
|  | OK                  | OK                  |

|  |                     |                     |
|--|---------------------|---------------------|
| <b>Disponibilità liquide a inizio esercizio</b>        |                     |                     |
| Depositi bancari e postali                             | 6.507.005,00        | 6.714.091,00        |
| Assegni  | 0,00                | 0,00                |
| Danaro e valori in cassa                               | 20.000,00           | 18.540,00           |
| <b>Totale disponibilità liquide a inizio esercizio</b> | <b>6.527.005,00</b> | <b>6.732.631,00</b> |
| <b>Di cui non liberamente utilizzabili</b>             |                     |                     |
| <b>Disponibilità liquide a fine esercizio</b>          |                     |                     |
| Depositi bancari e postali                             | 5.968.493,00        | 6.507.005,00        |
| Assegni  | 0,00                | 0,00                |
| Danaro e valori in cassa                               | 20.000,00           | 20.000,00           |
| <b>Totale disponibilità liquide a fine esercizio</b>   | <b>5.988.493,00</b> | <b>6.527.005,00</b> |
| <b>Di cui non liberamente utilizzabili</b>             |                     |                     |