



1. Obiettivi gestionali per il 2018

Il numero complessivo dei plessi gestiti è pari a 10.

Le scuole di norma hanno tre sezioni (una per ogni anno di età nella fascia 3 – 5 anni), salvo le scuole Fossamonda e Don Minzoni in cui le sezioni sono 4, per cui il numero complessivo di sezioni ammonta a 32.

Il numero totale dei bambini iscritti nel corso dell'anno scolastico 2017/18 è pari a 782, equivalente a circa il 15% dei residenti a Modena nella fascia d'età 3-5 anni.

L'accordo vigente tra Comune di Modena e Fondazione Cresci@mo (delibera Giunta Comunale n. 525 / 2015) copre il periodo 2015 – 2018 ed individua e stabilisce quali servizi devono essere erogati direttamente dalla Fondazione (mediante personale dipendente oppure mediante contratti con soggetti terzi) rispetto alla parte garantita dal Comune di Modena.

Il modello organizzativo ormai consolidato prevede l'utilizzo di personale dipendente per le attività didattiche di base e l'insegnamento della religione, mentre le restanti prestazioni, in particolare i servizi ausiliari e di pulizia, la ristorazione dei bambini, l'insegnamento della lingua inglese, l'insegnamento della musica vengono resi in genere mediante contratti di appalto o convenzioni con aziende specializzate. Questo modello consente di coniugare un'ottima qualità delle prestazioni con una soddisfacente efficienza gestionale. In particolare, per quanto riguarda l'insegnamento della musica è stata attivata una convenzione diretta con l'Istituto Superiore di studi musicali Vecchi – Tonelli, con validità biennale (A.S. 2017 – 2018 e 2018 – 2019), mentre in precedenza il servizio era reso dallo stesso istituto mediante convenzione del Comune di Modena, quindi senza evidenza dei relativi costi nel bilancio della Fondazione (non essendo prevista la copertura finanziaria dei relativi contributi da versare all'Istituto Vecchi – Tonelli nel trasferimento di fondi operato dal Comune a favore della Fondazione): questa convenzione comporta



quindi, a partire dall'anno scolastico 2017 – 2018, un incremento del contributo erogato dal Comune di Modena.

Attività didattica

Gli obiettivi prioritari dell'attività didattica – con l'ausilio e l'indirizzo del coordinamento pedagogico - sono quelli di consolidare organizzazione e metodologia nelle dieci scuole gestite dalla Fondazione, e di innalzare la qualità dell'attività didattica mediante lo sviluppo e l'applicazione delle tecniche e delle competenze condivise ed apprese attraverso la partecipazione al programma Erasmus Plus. La formazione dei docenti in tema di sicurezza del lavoro, primo soccorso e pratiche antincendio sarà garantita in tutti e dieci i plessi gestiti, in analogia a quanto fatto in passato.

Infine la Fondazione si è posta come obiettivo quello di garantire anche per il 2018 il prolungamento dell'apertura delle scuole fino a metà Luglio (cosiddetto prolungamento estivo).

Gestione personale dipendente

La Fondazione ha proceduto nei mesi di agosto 2017 all'assunzione di 5 nuovi insegnanti a tempo indeterminato attingendo dalla graduatoria in essere a decorrere dallo scorso Giugno 2016. Queste nuove assunzioni sono state motivate dalla sostituzione di alcuni comandi comunali che sono andati in pensione oppure hanno completato il ciclo triennale di insegnamento presso le rispettive scuole di assegnazione, e dal fatto che alcune insegnanti di ruolo hanno dato le dimissioni per prendere servizio presso lo stato e/o altre amministrazioni pubbliche.

Nel corso del mese di agosto e settembre 2017 si è proceduto inoltre ad un'attività aggiuntiva di inserimento di ulteriori insegnanti per coprire i posti di ruolo resi temporaneamente vacanti a seguito delle richieste da parte di alcune insegnanti di ruolo per aspettativa non retribuita e/o per congedo straordinario ex lege 104/1992, ed infine a

fronte delle assenze per maternità in corso. In totale le insegnanti supplenti in servizio per l'anno scolastico 2017 – 2018 ammontano a 12, incluse 3 insegnanti di religione.

Le insegnanti dipendenti comunali in comando alla Fondazione ammontano a rimanenti 2 unità, entrambe assegnate a sezioni di 5 anni nell'anno scolastico 2017 - 2018, per cui si dovrà prevedere la sostituzione mediante assunzioni a tempo indeterminato in capo alla Fondazione prima dell'inizio del prossimo anno scolastico. Si procederà entro giugno 2018 alla formazione di una nuova graduatoria finalizzata all'assunzione di personale insegnante di ruolo con validità biennale, in analogia alla graduatoria di giugno 2016 in scadenza a maggio 2018.

Le insegnanti dipendenti della Fondazione ammontano quindi ad oggi a 74 unità, di cui:

- 62 a tempo indeterminato (di cui 14 part time);
- 12 a tempo determinato, di cui 6 part time (5 per sostituzione maternità, 3 per sostituzione aspettative o congedi, 3 per insegnamento della religione, 1 per completamento orario pomeridiano);

Al momento in cui scriviamo le posizioni scoperte riguardano 4 tempi determinati per completamento orario pomeridiano e 2 tempi determinati per sostituzione di ruoli assenti per maternità/aspettativa/congedo straordinario.

In base al CCNL Aninsei approvato nel Gennaio 2016, è stata attivata (con affidamento annuale) un'agenzia di lavoro interinale che fornisce il personale supplente per periodi fino a 60 giorni.

Gli obiettivi che la Fondazione si pone in questo ambito riguardano quindi la stabilizzazione dell'organico, sia di ruolo sia per incarichi annuali, la gestione disciplinata delle timbrature dei cartellini, con le relative richieste di autorizzazione nei casi previsti, e la formazione di una cultura completa del rapporto di lavoro anche per quanto riguarda gli aspetti amministrativi di gestione del medesimo.

Al momento in cui scriviamo non sono ancora riprese le trattative con le rappresentanze sindacali per il rinnovo del contratto integrativo, scaduto da un anno: in base alle

informazioni disponibili ad oggi è stata inserita nel budget la miglior stima possibile in relazione all'ipotesi di incremento del costo del lavoro prevedibile.

Si prevede infine che entro il 2018 il personale amministrativo della segreteria sia composto esclusivamente da personale assunto direttamente dalla Fondazione.

Servizi esterni

Nel corso del 2016 sono stati rinnovati – mediante gara unica - i contratti di appalto relativi ai servizi ausiliari ed assistenziali per il successivo triennio per tutte e 10 le scuole gestite dalla Fondazione. Questi contratti coprono tre anni scolastici con opzione di proroga per un quarto anno alla fine del triennio. Sono inoltre regolamentati in modo formale i servizi relativi alla refezione pasti, all'insegnamento della lingua inglese, all'insegnamento della musica, alla fruizione di servizi di natura contabile.

Di seguito sono elencati i singoli obiettivi previsti per l'anno scolastico 2017 – 2018:

1) Obiettivo **corso di inglese per le insegnanti**: qualità

Il corso coinvolge 9 insegnanti selezionate a fronte di 20 lezioni collettive da 1 ora ciascuna nel corso dell'anno scolastico 2017 – 2018. Questo corso ha la finalità di rafforzare il contributo di conoscenze ed esperienze che il corpo docente della Fondazione sta sviluppando nell'ambito del progetto Erasmus Plus.

2) Obiettivo **stabilizzazione dell'organico**: efficacia

Stabilizzazione dell'organico del personale dipendente della Fondazione: si tratta di un obiettivo – “ciclico”, ovvero che si ripropone ogni anno in ragione delle variazioni di organico che si succedono nel tempo - il cui raggiungimento implica l'articolazione di una molteplicità di azioni volte a garantire ai bambini la stabilità dell'azione didattica (progressiva sostituzione di tutto il personale in comando dal Comune, minimizzazione del

ricorso al personale somministrato, espletamento di selezioni mirate ai contratti a termine, eventuale assunzione di personale dipendente adibito a funzioni precipue di sostituzione). Gli indicatori per misurare il grado di raggiungimento di questo obiettivo saranno dati dai risultati conseguiti per ognuna delle iniziative menzionate rispetto alle esigenze di partenza, che sono quelle attuali e quelle imprevedibili che possono manifestarsi nel corso dell'anno. Più in specifico, in via di stima si può prevedere:

Obiettivo sostituzione comandi comunali: 2 unità da sostituire (obiettivo riproposto nel 2018, il cui parametro numerico è aggiornato e riferito alle esigenze del 2018).

Obiettivo riduzione personale somministrato: 1 testa equivalente in meno (obiettivo riproposto nel 2018, già presente nel 2017, non ancora implementato, correlato all'obiettivo numerico dell'inserimento di una figura "jolly").

Obiettivo inserimento personale che copre esigenze frontali sotto forma di "jolly": 1 unità da inserire obiettivo riproposto nel 2018, già presente nel 2017, correlato all'obiettivo numerico di riduzione del personale insegnante somministrato).

Obiettivo selezione contratti a termine: 6 unità da inserire (obiettivo riproposto nel 2018, il cui parametro numerico è aggiornato e riferito alle esigenze del 2018).

3) Obiettivo **completamento della formazione del personale in materia di sicurezza del lavoro, primo soccorso e pratiche antincendio**: efficacia

Completamento della formazione del personale per garantire in ogni plesso la presenza di docenti preparati nel primo soccorso e nelle pratiche antincendio. Gli indicatori per misurare il grado di raggiungimento di questo obiettivo saranno dati dalla numerosità del personale coinvolto in ragione delle esigenze di partenza. Si tratta di un obiettivo "ciclico", ovvero che si ripropone ogni anno per effetto delle variazioni di organico che si succedono nel corso del tempo (dimissioni, assunzioni di ruolo, assunzioni di supplenti).

Più in specifico, in via di stima si può prevedere: 15 unità da avviare ai corsi.

4) Obiettivo **prolungamento estivo**: efficacia

Conferma dell'implementazione del prolungamento estivo nelle 10 scuole della

Fondazione (apertura fino a metà Luglio). Gli indicatori per misurare il grado di raggiungimento di questo obiettivo saranno dati dalla numerosità delle scuole e delle sezioni attivate rispetto al dato complessivo previsto in partenza. Si tratta di un obiettivo riproposto anche per il 2018, alla luce del fatto che è stato dichiarato come iniziativa sperimentale con validità biennale (A.S. 2016 – 2017 e 2017 – 2018).

Più in specifico, in via di stima si può prevedere l'attivazione di una sezione per plesso, ovvero in totale 10 sezioni.

5) Obiettivo **regole amministrative**: efficienza

Implementazione di regole amministrative e relativa modulistica per le richieste di acquisti di beni e prestazioni di servizi di natura straordinaria o non ricorrente. Gli indicatori per misurare il grado di raggiungimento di questo obiettivo saranno dati dalla numerosità dei moduli attivati rispetto a quelle previsti nella fase iniziale. Si tratta di un obiettivo riproposto nel 2018 per la parte non implementata nel 2017.

Più in specifico, in via di stima si può prevedere l'implementazione di una procedura acquisti per beni / servizi di natura straordinaria e/o non ricorrente.

6) Obiettivo **miglioramento sito internet della Fondazione**: efficienza

Si intende con questo obiettivo rendere il sito della Fondazione dinamico e responsivo, rispetto alla versione cosiddetta "passiva" risalente all'anno di costituzione della Fondazione: si tratta di rendere autonoma la segreteria amministrativa nell'aggiornamento delle informazioni disponibili e veicolate all'utenza attraverso il sito internet, garantendo tempestività nel rispetto di scadenze legate all'espletamento dei procedimenti amministrativi che richiedono pubblicità documentale (avvisi di selezione personale, procedure negoziali per l'acquisto di servizi). Infine si conseguirà l'ottimizzazione delle funzioni di visualizzazione e navigazione da qualunque dispositivo elettronico.

7) Obiettivo **formazione all'utilizzo del programma di rilevazione delle presenze e di giustificazione delle assenze e delle eccedenze**: efficienza

Questo obiettivo – “ciclico”, ovvero che si ripropone ogni anno per effetto delle variazioni di organico - consiste nel proseguire su base annua con iniziative di formazione rivolta al personale insegnante sull'utilizzo del programma di rilevazione delle presenze e di giustificazione delle assenze e delle eccedenze di ore lavorate.

Gli indicatori per misurare il grado di raggiungimento di questo obiettivo saranno dati dalle evidenze prodotte in merito ai documenti ed eventi formativi fatti rispetto a quelli ritenuti necessari.

Più in specifico si può prevedere un'iniziativa di formazione: 1 evento collettivo per 17 insegnanti assunte per l'anno scolastico 2017 – 2018.

8) Obiettivo **riduzione tasso di morosità**: economicità

Questo obiettivo consiste, mediante la rivalutazione del regolamento vigente, delle modalità di riscossione delle rette e delle pratiche di recupero crediti in essere, nel tentativo di mantenere la percentuale di morosità consolidata entro il 5 % dell'ammontare complessivo delle rette dovute dall'utenza su base annua, ovvero più in specifico, alla luce del fatto che il numero dei plessi gestiti rimarrà stabile e pari a 10, di porre in essere azioni di recupero crediti tempestive in modo tale che, entro la fine di ogni anno scolastico, l'ammontare delle entrate da rette pagate in ritardo rispetto al mese di scadenza si riduca in misura pari a circa euro 19.000.

Più in specifico questo obiettivo si traduce in termini numerici nel seguente modo: il rapporto dato dalla frazione rette scadute A.S. 2017 – 2018 diviso per il totale rette A.S. 2017 – 2018 (quoziente rilevato ad ottobre 2018) confrontato con lo stesso rapporto rilevato a ottobre 2017 per l'anno scolastico 2016 – 2017 dovrà dare origine ad una differenza percentuale in riduzione che si tradurrà – quando convertita in valore – in un importo pari a euro 19.000 circa di riduzione (A.S. 2017 – 2018 su A.S. 2016 – 2017). Questa differenza in meno anno su anno rappresenta un effetto di accelerazione del recupero crediti posto in essere.

9) Obiettivo **pareggio di bilancio**: economicità

Budget 2018: realizzazione del pareggio di bilancio per l'esercizio 2018. L'indicatore per misurare il grado di raggiungimento di questo obiettivo sarà rappresentato dal dato contabile rilevato dal bilancio di esercizio ufficiale ed approvato.

2. Budget 2018

Si fornisce uno schema sintetico dei principali aggregati economici che comporranno il conto economico previsionale della Fondazione per il 2018, evidenziando come tali valori siano frutto di stime previsionali e quindi suscettibili di variazioni future seppur lievi. I valori sono espressi in euro.

	Budget 2018
Entrate da tariffe utenza	948.000
Contributo Comune di Modena	3.100.000
Altri contributi (parità scolastica ed altri)	490.000
Valore della Produzione	4.538.000
Costi	
Costi per servizi ausiliari assistenziali	1.090.000
Costi per ristorazione	650.000
Spese varie per servizi	70.000
Contributi materiali ed iniziative delle scuole	75.000
Contributi per prolungamento orario autogestito	29.000
Totale costi beni e servizi	1.914.000
Costi personale	2.465.000
Insegnamento della lingua inglese e della musica	115.000
Svalutazioni	19.000
Imposte	25.000
Totale costi della produzione	4.538.000

3. Prospettive per il triennio 2018 – 2020

Le prospettive per il medio termine sono basate in sostanza sui seguenti principali assunti:

- Il numero delle scuole rimane invariato rispetto a quello attuale pari a 10, in particolare rimane invariato il numero delle sezioni attivate e rimane stabile infine anche il numero complessivo dei bambini iscritti rispetto ai dati di inizio anno scolastico 2017 – 2018.
- I termini dell'accordo tra Comune di Modena e Fondazione rimangono tali per il periodo complessivo preso in esame, quindi anche dopo la scadenza prevista per il 2018 in relazione all'accordo vigente.
- L'insieme delle norme che regolano i rapporti di lavoro del personale dipendente (CCNL Aninsei e contratto integrativo) rimane in linea con il quadro vigente e con le eventuali evoluzioni prevedibili ad oggi per il periodo complessivo preso in esame (il CCNL scade a fine 2018, mentre le trattative per il rinnovo del contratto integrativo sono in corso e le ipotesi conosciute ad oggi prevedono un avvicinamento progressivo ai parametri economici del contratto degli enti locali applicato alle insegnanti delle scuole d'infanzia comunali).
- Si ipotizza che l'incremento retributivo riconosciuto alle insegnanti della Fondazione per effetto del rinnovo del contratto integrativo non si estenda automaticamente ai contratti di somministrazione posti in essere per sostituzioni di breve durata se il titolo di studio del personale somministrato non corrisponde ai requisiti del capitolato d'appalto;
- Nell'arco temporale preso in esame si ipotizza che l'organico in servizio presso la Fondazione (insegnanti ed addetti amministrativi) arrivi ad essere costituito esclusivamente da personale assunto direttamente dalla Fondazione.
- Il prolungamento estivo di apertura delle 10 scuole fino a metà Luglio diventa

permanente.

- Per tutti i contratti relativi ai servizi le ipotesi in merito alle tendenze di costo sono basate sulle rispettive durate e sulle eventuali clausole di rivalutazione degli importi previste (in generale poco apprezzabili in termini di effetto).

Si fornisce quindi uno schema sintetico dei principali aggregati economici che comporranno il conto economico previsionale della Fondazione per il triennio 2018 - 2020, evidenziando come tali valori siano frutto di stime previsionali e quindi suscettibili di variazioni future seppur contenute (la componente dei costi del personale è quella che contiene il maggior grado di stima). I valori sono espressi in euro.

	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Entrate da tariffe utenza	948.000	948.000	948.000
Contributo Comune di Modena	3.100.000	3.200.000	3.300.000
Altri contributi (parità scolastica ed altri)	490.000	490.000	490.000
Valore della Produzione	4.538.000	4.638.000	4.738.000
Costi			
Costi per servizi ausiliari assistenziali	1.090.000	1.090.000	1.090.000
Costi per ristorazione	650.000	650.000	650.000
Spese varie per acquisto servizi	70.000	70.000	70.000
Contributi materiali ed iniziative delle scuole	75.000	75.000	75.000
Contributi per prolungamento orario autogestito	29.000	29.000	29.000

	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Totale costi beni e servizi	1.914.000	1.914.000	1.914.000
Costi personale	2.465.000	2.565.000	2.665.000
Insegnamento della lingua inglese	115.000	115.000	115.000
Svalutazioni	19.000	19.000	19.000
Imposte	25.000	25.000	25.000
Totale costi della produzione	4.538.000	4.638.000	4.738.000

Modena, 27 ottobre 2017

Il Presidente

Renato Luisi

