
LA CONTRATTAZIONE DI ISTITUTO

LA CONTRATTAZIONE DI ISTITUTO

LA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DI ISTITUTO

CCNL 2016-2018

Art. 7 - Contrattazione collettiva integrativa

1. La contrattazione integrativa è finalizzata alla stipulazione di **contratti che obbligano reciprocamente le parti.**

3. Il contratto collettivo integrativo ha **durata triennale** e si riferisce a tutte le materie indicate nelle specifiche sezioni. **I criteri di ripartizione delle risorse tra le diverse modalità di utilizzo possono essere negoziati con cadenza annuale.**

LA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DI ISTITUTO

CCNL - 2016/2018

ART. 22 - Livelli, soggetti e materie di relazioni sindacali per la Sezione Scuola

a livello di istituzione scolastica ed educativa:

c1) l'attuazione della normativa in materia di **sicurezza** nei luoghi di lavoro;

c2) i criteri per la ripartizione delle risorse del **Fondo d'istituto**;

LA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DI ISTITUTO

c3) i criteri per l'attribuzione di **compensi accessori**, ai sensi dell'art. 45, comma 1, del d.lgs. n. 165/2001 al personale docente, educativo ed ATA, inclusa la quota delle risorse relative all'alternanza scuola-lavoro e delle risorse relative ai progetti nazionali e comunitari, eventualmente destinate alla remunerazione del personale;

LA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DI ISTITUTO

c4) i criteri generali per la determinazione dei compensi finalizzati alla **valorizzazione del personale**, ivi compresi quelli riconosciuti al personale docente ai sensi dell'art. 1, comma 127, della legge n. 107/2015;

c5) i criteri e le modalità di applicazione dei **diritti sindacali**, nonché la determinazione dei contingenti di personale previsti dall'accordo sull'attuazione della legge n. 146/1990;

LA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DI ISTITUTO

c6) i criteri per l'individuazione di fasce temporali di **flessibilità oraria in entrata e in uscita per il personale ATA**, al fine di conseguire una maggiore conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare;

c7) i criteri generali di ripartizione delle risorse per la **formazione** del personale nel rispetto degli obiettivi e delle finalità definiti a livello nazionale con il Piano nazionale di formazione dei docenti;

LA CONTRATTAZIONE INTEGRATIVA DI ISTITUTO

c8) i criteri generali per l'utilizzo di **strumentazioni tecnologiche** di lavoro in orario diverso da quello di servizio, al fine di una maggiore conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare (diritto alla **disconnessione**);

c9) i riflessi sulla **qualità del lavoro** e sulla professionalità delle innovazioni tecnologiche e dei processi di informatizzazione inerenti ai servizi amministrativi e a supporto dell'attività scolastica

c1. ATTUAZIONE IN MATERIA DI SICUREZZA

c1. ATTUAZIONE IN MATERIA DI SICUREZZA

DLgs 81/2008

ART. 18 - Obblighi del datore di lavoro e del dirigente

1. Il datore di lavoro, che esercita le attività di cui all'articolo 3, e i dirigenti, che organizzano e dirigono le stesse attività secondo le attribuzioni e competenze ad essi conferite, devono:

a) nominare il medico competente per l'effettuazione della sorveglianza sanitaria nei casi previsti dal presente decreto legislativo.

c1. ATTUAZIONE IN MATERIA DI SICUREZZA

b) designare preventivamente i lavoratori incaricati dell'attuazione delle misure di prevenzione incendi e lotta antincendio, di evacuazione dei luoghi di lavoro in caso di pericolo grave e immediato, di salvataggio, di primo soccorso e, comunque, di gestione dell'emergenza;

(b-bis) individuare il preposto o i preposti per l'effettuazione delle attività di vigilanza di cui all'articolo 19 (*obblighi del preposto*).

I contratti e gli accordi collettivi di lavoro possono stabilire l'emolumento spettante al preposto per lo svolgimento delle attività di cui al precedente periodo. Il preposto non può subire pregiudizio alcuno a causa dello svolgimento della propria attività;

c1. ATTUAZIONE IN MATERIA DI SICUREZZA

c) nell'affidare i compiti ai lavoratori, tenere conto delle capacità e delle condizioni degli stessi in rapporto alla loro salute e alla sicurezza;

d) fornire ai lavoratori i necessari e idonei dispositivi di protezione individuale, sentito il responsabile del servizio di prevenzione e protezione e il medico competente, ove presente;

e) prendere le misure appropriate affinché soltanto i lavoratori che hanno ricevuto adeguate istruzioni e specifico addestramento accedano alle zone che li espongono ad un rischio grave e specifico;

c1. ATTUAZIONE IN MATERIA DI SICUREZZA

f) richiedere l'osservanza da parte dei singoli lavoratori delle norme vigenti, nonché delle disposizioni aziendali in materia di sicurezza e di igiene del lavoro e di uso dei mezzi di protezione collettivi e dei dispositivi di protezione individuali messi a loro disposizione;

g) inviare i lavoratori alla visita medica entro le scadenze previste dal programma di sorveglianza sanitaria e richiedere al medico competente l'osservanza degli obblighi previsti a suo carico nel presente decreto;

c1. ATTUAZIONE IN MATERIA DI SICUREZZA

l) adempiere agli obblighi di informazione, formazione e addestramento

r) comunicare in via telematica all'INAIL e all'IPSEMA, nonché per loro tramite, al sistema informativo nazionale per la prevenzione nei luoghi di lavoro di cui all'articolo 8, entro 48 ore dalla ricezione del certificato medico, a fini statistici e informativi, i dati e le informazioni relativi agli infortuni sul lavoro che comportino l'assenza dal lavoro di almeno un giorno, escluso quello dell'evento e, a fini assicurativi, quelli relativi agli infortuni sul lavoro che comportino un'assenza dal lavoro superiore a tre giorni; l'obbligo di comunicazione degli infortuni sul lavoro che comportino un'assenza dal lavoro superiore a tre giorni

c1. ATTUAZIONE IN MATERIA DI SICUREZZA

2. Il datore di lavoro fornisce al servizio di prevenzione e protezione ed al medico competente informazioni in merito a:

- a) la natura dei rischi;
 - b) l'organizzazione del lavoro, la programmazione e l'attuazione delle misure preventive e protettive;
 - c) la descrizione degli impianti e dei processi produttivi;
 - d) i dati di cui al comma 1, lettera r), e quelli relativi alle malattie professionali;
 - e) i provvedimenti adottati dagli organi di vigilanza.
-

c1. ATTUAZIONE IN MATERIA DI SICUREZZA

3.1. I dirigenti delle istituzioni scolastiche **sono esentati da qualsiasi responsabilità civile, amministrativa e penale qualora abbiano tempestivamente richiesto gli interventi strutturali e di manutenzione** di cui al comma 3 (*luoghi di lavoro*), necessari per assicurare la sicurezza dei locali e degli edifici assegnati, adottando le misure di carattere gestionale di propria competenza nei limiti delle risorse disponibili a legislazione vigente. In ogni caso gli interventi relativi all'installazione degli impianti e alla loro verifica periodica e gli interventi strutturali e di manutenzione riferiti ad aree e spazi degli edifici non assegnati alle istituzioni scolastiche nonché ai vani e locali tecnici e ai tetti e sottotetti delle sedi delle istituzioni scolastiche restano a carico dell'amministrazione tenuta, ai sensi delle norme o delle convenzioni vigenti, alla loro fornitura e manutenzione.

c1. ATTUAZIONE IN MATERIA DI SICUREZZA

Qualora i dirigenti, sulla base della valutazione svolta con la diligenza del buon padre di famiglia, rilevino la sussistenza di un pericolo grave e immediato, possono interdire parzialmente o totalmente l'utilizzo dei locali e degli edifici assegnati, nonché ordinarne l'evacuazione, dandone tempestiva comunicazione all'amministrazione tenuta, ai sensi delle norme o delle convenzioni vigenti, alla loro fornitura e manutenzione, nonché alla competente autorità di pubblica sicurezza.

c1. ATTUAZIONE IN MATERIA DI SICUREZZA

3.2. Per le sedi delle istituzioni scolastiche, la valutazione dei rischi strutturali degli edifici e l'individuazione delle misure necessarie a prevenirli sono di esclusiva competenza dell'amministrazione tenuta, ai sensi delle norme o delle convenzioni vigenti, alla loro fornitura e manutenzione. Il documento di valutazione di cui al comma 2 e' redatto dal dirigente dell'istituzione scolastica congiuntamente all'amministrazione tenuta, ai sensi delle norme o delle convenzioni vigenti, alla fornitura e manutenzione degli edifici. Il Ministro dell'istruzione, di concerto con il Ministro del lavoro e delle politiche sociali, sentita la Conferenza Stato-citta' ed autonomie locali, con proprio decreto da adottare entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente disposizione, stabilisce le modalita' di valutazione congiunta dei rischi connessi agli edifici scolastici.

c2. CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEL FIS

c2. CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEL FIS

CCNL 2006/2009

Art. ART. 88 - INDENNITA' E COMPENSI A CARICO DEL FONDO D'ISTITUTO

1. Le attività da retribuire, compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, sono quelle **relative alle diverse esigenze didattiche, organizzative, di ricerca e di valutazione e alle aree di personale interno alla scuola**, eventualmente prevedendo compensi anche in misura forfetaria, da definire in sede di contrattazione, in correlazione con il POF., su delibera del consiglio di circolo o d'istituto, il quale, a tal fine, acquisisce la delibera del collegio dei docenti.

c2. CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEL FIS

La ripartizione delle risorse del fondo, dovrà tenere conto anche con riferimento alle consistenze organiche delle aree, docenti ed ata, dei vari ordini e gradi di scuola eventualmente presenti nell'unità scolastica e delle diverse tipologie di attività (eda, scuola ospedaliera, carceraria, corsi serali, convitti).

Per gli insegnanti la finalizzazione delle risorse del presente articolo va prioritariamente orientata agli impegni didattici in termini di flessibilità, ore aggiuntive di insegnamento, di recupero e di potenziamento. **La progettazione va ricondotta ad unitarietà nell'ambito del POF, evitando la burocratizzazione e le frammentazione dei progetti.**

Nella determinazione delle misure unitarie dei compensi dovrà essere posta particolare attenzione a costituire un ragionevole equilibrio tra le diverse componenti della retribuzione.

c2. CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEL FIS

2. Con il fondo sono, altresì, retribuite:

a. Il particolare impegno professionale "in aula" connesso alle innovazioni e alla **ricerca didattica**, la **flessibilità organizzativa e didattica** che consiste nelle prestazioni connesse alla turnazione ed a particolari forme di flessibilità dell'orario, alla sua intensificazione mediante una diversa scansione dell'ora di lezione ed all'ampliamento del funzionamento dell'attività scolastica, previste nel regolamento sull'autonomia.

Per il personale docente ed educativo in servizio nelle istituzioni scolastiche che abbiano attivato la flessibilità organizzativa e didattica spetta un compenso definito in misura forfetaria in contrattazione integrativa d'istituto;

c2. CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEL FIS

b. **le attività aggiuntive di insegnamento**. Esse consistono nello svolgimento, oltre l'orario obbligatorio di insegnamento e fino ad un massimo di 6 ore settimanali, di interventi didattici volti all'arricchimento e alla personalizzazione dell'offerta formativa [...].

c. le ore aggiuntive prestate per l'attuazione dei **corsi di recupero** per gli alunni con debito formativo. Tali attività sono parte integrante dell'offerta formativa dell'istituto, sono programmate dal collegio dei docenti in coerenza con il POF e con i processi di valutazione attivati.

c2. CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEL FIS

d. **le attività aggiuntive funzionali all'insegnamento**. Esse consistono nello svolgimento di compiti relativi alla progettazione e alla produzione di materiali utili per la didattica, con particolare riferimento a prodotti informatici e in quelle previste dall'art.29 , comma 3 - lettera a) del presente CCNL eccedenti le 40 ore annue.

e. **le prestazioni aggiuntive del personale ATA**, che consistono in prestazioni di lavoro oltre l'orario d'obbligo, ovvero nell'intensificazione di prestazioni lavorative dovute anche a particolari forme di organizzazione dell'orario di lavoro connesse all'attuazione dell'autonomia.

c2. CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEL FIS

- f. i compensi da corrispondere al personale docente ed educativo, **non più di due unità, della cui collaborazione il dirigente scolastico intende avvalersi nello svolgimento delle proprie funzioni organizzative e gestionali**. Tali compensi non sono cumulabili con il compenso per le funzioni strumentali;
- i. il compenso spettante al personale che [...] **sostituisce il DSGA** o ne svolge le funzioni [...];
- j. la quota variabile **dell'indennità di direzione [...] spettante al DSGA** [...];
- k. compensi per il personale docente, educativo ed ATA per ogni altra attività deliberata dal consiglio d'istituto nell'ambito del POF;
- l. particolari impegni connessi alla valutazione degli alunni.
-

c3. CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEI COMPENSI ACCESSORI

c3. CRITERI PER I COMPENSI ACCESSORI

i criteri per l'attribuzione di **compensi accessori**, ai sensi dell'art. 45, comma 1, del d.lgs. n. 165/2001 al personale docente, educativo ed ATA, inclusa la quota delle risorse relative all'alternanza scuola-lavoro e delle risorse relative ai progetti nazionali e comunitari, eventualmente destinate alla remunerazione del personale

DLgs 165/2001

Art. 45 - Trattamento economico

1. Il trattamento economico fondamentale ed accessorio e' definito dai contratti collettivi.

c3. CRITERI PER I COMPENSI ACCESSORI

L. 107/2015

comma 33

Al fine di incrementare le opportunità di lavoro e le capacità di orientamento degli studenti, i **percorsi di alternanza scuola-lavoro** di cui al decreto legislativo 15 aprile 2005, n. 77, sono attuati, negli istituti tecnici e professionali, per una durata complessiva, nel secondo biennio e nell'ultimo anno del percorso di studi, di almeno 400 ore e, nei licei, per una durata complessiva di almeno 200 ore nel triennio.

Le disposizioni del primo periodo si applicano a partire dalle classi terze attivate nell'anno scolastico successivo a quello in corso alla data di entrata in vigore della presente legge. I percorsi di alternanza sono inseriti nei piani triennali dell'offerta formativa.

c4. CRITERI PER LA DETERMINAZIONE DEI COMPENSI PER LA VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE

c4.VALORIZZAZIONE

L. 107/2015

comma 127

127. Il dirigente scolastico, sulla base dei criteri individuati dal comitato per la valutazione dei docenti [...] del presente articolo, assegna annualmente al **personale docente** una somma del fondo di cui al comma 126 sulla base di motivata valutazione.

c4.VALORIZZAZIONE

L. 160/2019 (Legge di Bilancio 2020)

art. 1

comma 128

Le risorse finanziarie iscritte nel fondo di cui all'art. 1 comma 126 della legge 13 luglio 2015 n. 107, già confluite nel fondo per il miglioramento dell'offerta formativa, **sono utilizzate dalla contrattazione integrativa in favore del personale scolastico senza ulteriore vincolo di destinazione.**

c5. APPLICAZIONE DEI DIRITTI SINDACALI

c5. APPLICAZIONE DIRITTI

L. 146/1990

Art. 1

1. Ai fini della presente legge sono considerati servizi pubblici essenziali, indipendentemente dalla natura giuridica del rapporto di lavoro, anche se svolti in regime di concessione o mediante convenzione, quelli volti a garantire il godimento dei diritti della persona, costituzionalmente tutelati, alla vita, alla salute, alla libertà ed alla sicurezza, alla libertà di circolazione, all'assistenza e previdenza sociale, all'istruzione ed alla libertà di comunicazione.

c5. APPLICAZIONE DIRITTI

L. 146/1990

Art. 1

d) per quanto riguarda l'istruzione; l'istruzione pubblica, con particolare riferimento all'esigenza di assicurare la **continuità dei servizi** degli asili nido, delle scuole materne e delle scuole elementari, nonché lo svolgimento degli **scrutini finali e degli esami**, e l'istruzione universitaria, con particolare riferimento agli esami conclusivi dei cicli di istruzione

c5. APPLICAZIONE DIRITTI

Nota n. 1274 del 2020 del Ministero dell'Istruzione

ACCORDO SULLE NORME DI GARANZIA DEI SERVIZI PUBBLICI ESSENZIALI E SULLE PROCEDURE DI RAFFREDDAMENTO E CONCILIAZIONE IN CASO DI SCIOPERO

2. Nell'ambito dei servizi essenziali di cui al comma 1, è garantita la continuità delle seguenti prestazioni indispensabili da assicurare in caso di sciopero, al fine di contemperare l'esercizio del diritto di sciopero con la garanzia del diritto all'istruzione e degli altri valori e diritti costituzionalmente tutelati:

c5. APPLICAZIONE DIRITTI

Nota n. 1274 del 2020 del Ministero dell'Istruzione

ACCORDO SULLE NORME DI GARANZIA DEI SERVIZI PUBBLICI ESSENZIALI E SULLE PROCEDURE DI RAFFREDDAMENTO E CONCILIAZIONE IN CASO DI SCIOPERO

ISTRUZIONE SCOLASTICA

- a1) attività, dirette e strumentali, riguardanti lo svolgimento degli scrutini finali, degli esami finali nonché degli esami di idoneità;
 - a2) vigilanza sui minori durante i servizi di refezione, ove funzionanti, nei casi in cui non sia possibile una adeguata sostituzione del servizio;
 - a3) vigilanza sui minori nelle istituzioni educative, anche nelle ore notturne.
-

c5. APPLICAZIONE DIRITTI

ACCORDO SULLE NORME DI GARANZIA DEI SERVIZI PUBBLICI ESSENZIALI E SULLE PROCEDURE DI RAFFREDDAMENTO E CONCILIAZIONE IN CASO DI SCIOPERO

ART. 3 CONTINGENTI DI PERSONALE PER LE ISTITUZIONI SCOLASTICHE ED EDUCATIVE

1. I contingenti del personale docente, educativo ed A.T.A. necessari ad assicurare le prestazioni indispensabili di cui all'art. 2 sono determinati sulla base dei seguenti criteri generali:

c5. APPLICAZIONE DIRITTI

2. Presso ogni istituzione scolastica ed educativa il dirigente scolastico e le organizzazioni sindacali rappresentative [...] individuano, in un apposito protocollo di intesa, nel rispetto di quanto indicato al comma 1, **il numero dei lavoratori interessati ed i criteri di individuazione dei medesimi**, tra i quali dovrà privilegiarsi la volontarietà degli stessi e, in subordine, il criterio di rotazione.

In ogni caso per garantire le prestazioni indispensabili si dovrà tendere ad utilizzare il numero minimo necessario di lavoratori.

c6. FASCE FLESSIBILITÀ PERSONALE ATA

c6. FASCE FLESSIBILITÀ PERSONALE ATA

CCNL 2007

ART. 51 - Orario di lavoro ATA

2. In sede di contrattazione integrativa d'istituto saranno disciplinate le modalità di articolazione dei diversi istituti di flessibilità dell'orario di lavoro, ivi inclusa la disciplina dei ritardi, recuperi e riposi compensativi sulla base dei seguenti criteri:

- l'orario di lavoro è funzionale all'orario di servizio e di apertura all'utenza;
 - ottimizzazione dell'impiego delle risorse umane;
 - miglioramento della qualità delle prestazioni;
-

c6. FASCE FLESSIBILITÀ PERSONALE ATA

CCNL 2007

ART. 51 - Orario di lavoro ATA

- ampliamento della fruibilità dei servizi da parte dell'utenza;
 - miglioramento dei rapporti funzionali con altri uffici ed altre amministrazioni;
 - programmazione su base plurisettimanale dell'orario.
-

c6. RIPARTIZIONE RISORSE PER FORMAZIONE

CCNL 2007

ART. 51 - Orario di lavoro ATA

3. L'orario di lavoro massimo giornaliero è di nove ore.

Se la prestazione di lavoro giornaliera eccede le sei ore continuative il personale usufruisce a richiesta di una pausa di almeno 30 minuti al fine del recupero delle energie psicofisiche e dell'eventuale consumazione del pasto.

Tale pausa deve essere comunque prevista se l'orario continuativo di lavoro giornaliero è superiore alle 7 ore e 12 minuti.

4. In quanto autorizzate, compatibilmente con gli stanziamenti d'istituto, le prestazioni eccedenti l'orario di servizio **sono retribuite con le modalità definite in sede di contrattazione integrativa d'istituto.**

c7. RIPARTIZIONE RISORSE PER LA FORMAZIONE

c7. RIPARTIZIONE RISORSE PER FORMAZIONE

Legge 107/2015

124. Nell'ambito degli adempimenti connessi alla funzione docente, la formazione in servizio dei docenti di ruolo **è obbligatoria, permanente e strutturale**. Le attività di formazione sono definite dalle singole istituzioni scolastiche in coerenza con il piano triennale dell'offerta formativa e con i risultati emersi dai piani di miglioramento delle istituzioni scolastiche previsti dal regolamento di cui al decreto del Presidente della Repubblica 28 marzo 2013, n. 80, sulla base delle priorità nazionali indicate nel Piano nazionale di formazione, adottato ogni tre anni con decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, sentite le organizzazioni sindacali rappresentative di categoria.

c7. RIPARTIZIONE RISORSE PER FORMAZIONE

NOTA n.50912 del 19 novembre 2018

Il contratto sottoscritto con le organizzazioni sindacali non ha mutato il quadro previgente, che riporta la formazione in servizio al concetto di diritto-dovere del singolo operatore, ma individua nel Piano formativo di istituto lo strumento che definisce gli impegni per la cura della professionalità di tutto il personale.

c7. RIPARTIZIONE RISORSE PER FORMAZIONE

Le modalità di svolgimento della formazione in servizio vengono deliberate dal Collegio dei docenti, sulla base del PTOF, al cui interno un adeguato spazio dovrà essere riservato al Piano delle azioni formative.

L'obiettivo del Piano è quello di rispondere alle esigenze di formazione dei singoli docenti da inserire nel quadro di sviluppo e miglioramento propri di ogni scuola (con riferimento a PTOF, RAV e PdM).

c7. RIPARTIZIONE RISORSE PER FORMAZIONE

Nota 37638 del 2021

Per quanto attiene alle iniziative di formazione di stretta competenza delle istituzioni scolastiche di rete, si raccomanda di prendere visione del nuovo Atto ministeriale di indirizzo politico-istituzionale per l'anno 2022, nel quale viene richiamata la necessità di potenziare il sistema della governance della formazione in servizio, con l'obiettivo di migliorare gli esiti di apprendimento degli allievi e la loro piena educazione ad una cittadinanza responsabile, attraverso diverse strategie al fine di:

c7. RIPARTIZIONE RISORSE PER FORMAZIONE

Nota 37638 del 2021

- a. promuovere un sistema di opportunità di **crescita e sviluppo professionale** per tutti gli operatori scolastici e per l'intera comunità scolastica;
 - b. **sostenere e sviluppare la ricerca e l'innovazione educativa per migliorare l'azione didattica, la qualità degli ambienti di apprendimento e il benessere dell'organizzazione;**
 - c. favorire la riflessione sulla progettazione, il monitoraggio e la valutazione dei percorsi educativi.
-

c8. DIRITTO ALLA DISCONNESSIONE

c8. DIRITTO ALLA DISCONNESSIONE

I criteri generali per l'utilizzo di **strumentazioni tecnologiche** di lavoro in orario diverso da quello di servizio, al fine di una maggiore conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare (diritto alla **disconnessione**)

Definire e regolamentare i canali della comunicazione

c9. INNOVAZIONI TECNOLOGICHE E PROCESSI DI INFORMATIZZAZIONE

c9. INNOVAZIONI E PROCESSI DI INFORMATIZZAZIONE

I riflessi sulla **qualità del lavoro** e sulla professionalità delle innovazioni tecnologiche e dei processi di informatizzazione inerenti ai servizi amministrativi e a supporto dell'attività scolastica.

- Specifico addestramento
 - Tempi di transizione
 - pianificazione spese
 - empowerment
-