

I N P S

DIREZIONE GENERALE

Doc. n. **Doc. N° - 1 1 3 4**

AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

AL CONSIGLIO DI INDIRIZZO E VIGILANZA

OGGETTO: Bilancio di previsione per l'anno 2007.

Bilancio di previsione composto da

- 1 - Preventivo finanziario "decisionale":
 - a) Nota preliminare
 - b) Allegato tecnico
- 2 - Preventivo finanziario "gestionale"
- 3 - Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria
- 4 - Presunto Stato Patrimoniale generale
- 5 - Preventivo Economico generale e per UPB
- 6 - Tabella dimostrativa del presunto risultato di amministrazione
- 7 - Preventivo Economico e Presunto Stato Patrimoniale delle Gestioni Amministrate

Il Segretario

Premessa

L'anno 2007 costituisce l'ulteriore e fondamentale tappa attraverso la quale l'Istituto porterà a sostanziale conclusione l'iter di progressivo adeguamento del proprio sistema amministrativo-contabile e di bilancio alle logiche e ai criteri dettati dal Regolamento per l'Amministrazione e la Contabilità approvato dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 172 del 18 maggio 2005, in attuazione del DPR 27 febbraio 2003, n. 97.

L'azione di reingegnerizzazione e di implementazione del sistema organizzativo e tecnologico che, nel corso dell'anno 2006, ha caratterizzato un più generale processo di rinnovamento e di trasformazione dell'Istituto nonché la realizzazione di alcune fondamentali direttrici di cambiamento, consentiranno di attuare, senza soluzione di continuità, il passaggio dalla fase di sperimentazione delle procedure contabili adottate per il Bilancio di previsione 2006 alla fase di regime, dal 1° gennaio 2007, del nuovo sistema amministrativo contabile e del relativo Bilancio di previsione.

L'architettura di tale Bilancio di previsione, articolato secondo le Unità Previsionali di Base individuate dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione n. 263 del 20 luglio 2005, trova, nell'anno 2007, la sua massima espressione innovativa nella piena realizzazione del "processo di pianificazione, programmazione e budget" esplicitato con un Piano operativo integrato, comprensivo di programmi e progetti presentati e negoziati da ciascun Centro di Responsabilità unitamente alle previsioni finanziarie strettamente necessarie alla realizzazione degli stessi.

E', questo, il risultato più visibile di un processo che ha visto l'Istituto fortemente impegnato, per tutto l'anno 2006, in un'intensa opera di consolidamento del sistema amministrativo-contabile e di bilancio secondo le logiche e i principi cardine del DPR n. 97/2003, ampiamente recepiti dagli Organi di vertice attraverso i necessari interventi deliberativi.

A tale proposito, il CIV, quale primo atto per l'avvio alla costruzione del Bilancio di previsione per l'anno 2007, ha approvato, con la deliberazione n. 4 del 28 marzo 2006, la "Relazione programmatica per gli anni 2007/2009", con la quale sono state individuate le linee strategiche dell'Istituto finalizzate a definire gli obiettivi prioritari e la politica di programmazione e budget, il sistema di pianificazione e controllo della produzione, le politiche del personale, la formazione e il Bilancio sociale.

Con la successiva deliberazione n. 174 del 7 giugno 2006, il Cda ha, poi, approvato, in attuazione della citata Relazione programmatica, le "linee guida gestionali", articolate in "interventi strategici", "obiettivi innovativi" e "obiettivi prioritari di miglioramento e mantenimento", dando, nel contempo, "mandato al Direttore Generale di compiere gli atti necessari per la predisposizione del bilancio di previsione 2007, a partire dall'emanazione della Circolare esplicativa" di cui all'art. 5 del più volte citato Regolamento.

In tale contesto di forte impegno strategico e di costante evoluzione dei criteri di *governance* generale, l'emanazione della Circolare esplicativa n. 79 del 12 giugno 2006 ha consentito di avviare concretamente il citato "processo di pianificazione, programmazione e budget" finalizzato a garantire lo stretto collegamento tra gli indirizzi formulati dal CIV nella Relazione programmatica, le linee guida gestionali approvate dal Consiglio di Amministrazione nonché i programmi-obiettivo assegnati dal Direttore Generale ai Centri di Responsabilità in ragione delle specifiche competenze funzionali.

La stessa Circolare, oltre a sviluppare e descrivere in ogni sua parte il processo di programmazione e di budget nonché le procedure di supporto rese disponibili per coadiuvare le Strutture coinvolte, ha individuato le linee guida gestionali attribuendo ai Centri di Responsabilità i conseguenti programmi - obiettivo.


Il Segretario

Sulla base di tali linee, gli stessi Centri di Responsabilità, attenendosi a quanto esplicitato negli indirizzi previsionali, ed in conformità ai principi di efficacia ed efficienza, hanno programmato le attività nell'ottica della piena operatività dei processi, del controllo ottimale del sistema e del miglioramento della qualità dei servizi e dei risultati, nella consapevolezza di concorrere, ciascuno secondo le proprie diversità di ruoli, competenze e professionalità, alla realizzazione di un disegno complessivo.

1. BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2007.

L'esperienza vissuta nell'anno 2006 attraverso la sperimentazione adottata per la costruzione del Bilancio di previsione secondo i criteri e le logiche dettate dal DPR n. 97/2003, ha consentito di migliorare le funzioni amministrativo-contabili nonché quelle di indirizzo, pianificazione e controllo delle connesse attività gestionali avviando, altresì, il processo di rivisitazione dell'attuale assetto organizzativo, focalizzato, in particolare, sulla conseguente armonizzazione delle funzioni della Direzione Generale e delle Direzioni Regionali.

La prevista articolazione del Bilancio di previsione per UPB, ha permesso di rappresentare e aggregare le informazioni e i dati di bilancio diversificati tra Centri di Responsabilità di 1^o livello che rilevano sul versante delle attività istituzionali delle Entrate e delle Prestazioni e Centri di Responsabilità di 1^o livello con gestione diretta ed autonoma di budget.

Il Bilancio di previsione costruito secondo i dettati dell'art. 8 del già citato Regolamento, viene presentato, come per l'anno 2006, nella seguente composizione:

- Preventivo finanziario "decisionale"
- Preventivo finanziario "gestionale"
- Quadro generale riassuntivo della gestione finanziaria
- Presunto Stato Patrimoniale generale
- Preventivo Economico generale e per UPB

- Tabella dimostrativa del presunto risultato di amministrazione
- Preventivo Economico e Presunto Stato Patrimoniale delle Gestioni amministrate

unitamente alla "Nota preliminare" che con gli allegati piani di attività e budget dei Centri di Responsabilità, costituisce, ai sensi dell'art. 9 del medesimo Regolamento, il documento illustrativo del citato Preventivo finanziario "decisionale" altresì, integrato da un "Allegato tecnico" in cui sono descritti i criteri di valutazione adottati per la formulazione delle previsioni finanziarie, economiche e patrimoniali.

Per lo stesso esercizio finanziario sono stati, altresì, predisposti i bilanci preventivi delle gestioni e dei fondi amministrati dall'Istituto trasmessi, ai sensi dell'art. 48 del Regolamento per l'Amministrazione e la Contabilità, alla valutazione dei rispettivi Comitati competenti.

In proposito, tenuto conto degli orientamenti già recepiti in sede di predisposizione del Bilancio di previsione 2006, anche i dati necessari per la costruzione del preventivo finanziario 2007 sono stati elaborati sulla base delle risultanze del Bilancio assestato 2006, II^ nota di variazione, tenendo, altresì, conto degli interventi in materia di contenimento e di razionalizzazione della spesa pubblica previsti dalla Legge 4 agosto 2006, n. 248.

A tale riguardo, va sottolineato come l'Istituto, nell'attuale momento storico, abbia inteso orientare la funzione di programmazione nell'alveo del rispetto dei limiti previsti a livello di finanza pubblica, individuando le proprie linee di indirizzo e le proprie scelte di bilancio secondo criteri di efficienza e di razionalizzazione delle attività programmate nonché di priorità delle spese destinate al finanziamento di progetti e attività ritenuti necessari e indifferibili per la strategia complessiva dell'Ente.

Sulla base di tali direttive, è stato possibile pervenire alla individuazione dei budget di spesa dei singoli Centri di Responsabilità adattandoli alle disposizioni economiche e alle limitazioni di spesa imposte dalla citata Legge 248/2006 e tenendo, altresì, conto della necessità di assicurare una sostanziale flessibilità operativa di utilizzo dei budget medesimi al fine di consentire, se necessario, la

Il Segretario

revisione di stanziamenti di bilancio a fronte di attività ritenute strategiche e improcrastinabili.

In proposito va sottolineato che, con l'approvazione del Bilancio di previsione, i Centri di Responsabilità, pur in presenza di una riduzione delle risorse disponibili, sono, comunque, impegnati al raggiungimento degli obiettivi istituzionali assegnati.

Tale principio, di sostanziale rigidità delle previsioni finanziarie rappresentate nel Bilancio di previsione, comporta, necessariamente, che ogni eventuale necessità di incremento delle risorse finanziarie assegnate dovrà costituire oggetto di apposita "nota di variazione" al Bilancio.

2 – Pianificazione e programmazione del "budget"

In stretta aderenza con i principi dettati dall'art. 6 del Regolamento di Amministrazione e Contabilità, hanno preso avvio le fasi del processo di pianificazione, programmazione e budget, attraverso le quali i titolari dei CdR di 1^o livello promuovono il processo di programmazione dei CdR subordinati, coordinandone le attività in modo da garantire la coerenza dei piani di attività con le linee guida gestionali nonché la congruità delle risorse finanziarie ed economiche agli stessi correlate.

L'ampio e diffuso coinvolgimento di tutti i CdR di 1^o e 2^o livello nella predisposizione dei piani di attività e nella individuazione delle risorse economico-finanziarie necessarie, ha richiesto l'attivazione di una fase negoziale finalizzata alla condivisione degli obiettivi e dei relativi indicatori di efficienza ed efficacia individuati per la realizzazione del piano per l'anno 2007.

Il Bilancio di Previsione risulta quindi organizzato in un sistema di "budget" inteso quale insieme di piani delle attività e di correlate previsioni finanziarie ed economiche – predisposti da ogni CdR - che permettono di giungere alla identificazione degli obiettivi aziendali, alla qualificazione delle attività necessarie per conseguirli e alla valorizzazione monetaria ed economica delle risorse da acquisire e da utilizzare.

Così delineata, la fase di formulazione dei "budget" va interpretata, non solo come momento di formulazione dei piani di attività correlati alle relative previsioni finanziarie, ma anche come momento di manifestazione di volontà e di condivisione da parte dell'apparato amministrativo in ordine agli obiettivi che si intendono perseguire, alle azioni che si ritiene necessario compiere e alle connesse responsabilità.

In tale logica, il ciclo di pianificazione, programmazione e controllo trova imprescindibile compimento attraverso la fase di monitoraggio delle attività svolte, delle risorse utilizzate e dei risultati conseguiti rispetto a quanto indicato nei "budget" nonché attraverso l'analisi degli eventuali scostamenti, finalizzata a verificarne le cause e a trarne indicazioni utili per ricondurre la gestione lungo il percorso programmato.

Il processo così configurato, assume valenza fondamentale in relazione:

- alla *responsabilizzazione* della dirigenza che, all'interno dell'apparato amministrativo, è chiamata a realizzare i programmi ed i progetti individuati,
- al *sistema di controllo di gestione*, quale strumento volto a garantire, attraverso il monitoraggio delle attività e l'analisi degli scostamenti, il raggiungimento dei risultati e l'equilibrio finanziario, economico e patrimoniale del sistema.

In tale quadro di riferimento, caratterizzato da una profonda innovazione culturale, troveranno avvio, a decorrere dal 1° gennaio 2007, le nuove procedure amministrative, contabili e informatiche finalizzate alla concreta realizzazione del "sistema di contabilità analitica" secondo le logiche dettate dal più volte citato DPR 97/2003.

Di conseguenza, la misurazione dei risultati avverrà attraverso la rilevazione dei costi e di tutti gli elementi legati alle connesse attività gestionali, consentendo, a regime, la realizzazione di un sistema di misurazione dei risultati commisurato agli obiettivi di budget e collegato ad un apposito sistema di reportistica direzionale per le necessarie valutazioni sull'andamento delle attività e sugli eventuali scostamenti della gestione.

Il Segretario

3. DOCUMENTI PREVISIONALI PER L'ANNO 2007

La predisposizione del preventivo finanziario per l'anno 2007, è stata caratterizzata dalla produzione dei seguenti documenti:

- 1 *Linee programmatiche*: che riportano, a livello di strutture di Direzione generale e di Direzioni regionali, per ciascuna linea guida gestionale formulata dal CdA, la descrizione dei programmi obiettivo, del peso assegnato al programma obiettivo in termini di priorità e di importanza, dell'area dirigenziale responsabile dell'esecuzione, dei tempi e delle risorse umane impiegate per la realizzazione, degli indicatori per la misurazione delle performance e delle risorse finanziarie specificamente assegnate a ciascun programma.
- 2 *Piani di attività riferiti ai programmi obiettivo*: che indicano, a livello di strutture di Direzione generale e di Direzioni regionali, per ciascun programma obiettivo le attività previste, il peso assegnato a ciascuna attività, le aree dirigenziali responsabili, i tempi e le risorse umane impiegate per la realizzazione, gli indicatori per la misurazione delle performance e le risorse finanziarie specificamente assegnate a ciascuna attività.
- 3 *Piani delle attività di autofunzionamento*: che descrivono, a livello di strutture di Direzione generale e di Direzioni regionali, le attività ricorrenti effettuate dagli uffici in relazione alla missione istituzionale dell'Istituto e all'ordinamento dei servizi, individuando le aree dirigenziali responsabili, gli indicatori, le risorse umane e finanziarie collegate.
- 4 *Piani di produzione*: che riportano, a livello di Direzioni centrali di prodotto, di direzioni regionali e di Direzioni provinciali/subprovinciali, la programmazione quantitativa della produzione che, partendo dai dati relativi ai carichi di lavoro, è definita sulla base delle linee programmatiche regionali, sia per quello che attiene gli obiettivi da perseguire relativamente alla qualità del servizio che per gli altri obiettivi gestionali.

- 5 *Documento di analisi gestionale*: che riporta, a livello di Direzioni centrali di prodotto e di Direzioni regionali e di Direzioni provinciali/subprovinciali, la descrizione delle dimensioni rilevanti ai fini del monitoraggio gestionale, in termini di produzione, costi, ricavi, efficienza, risorse, qualità/efficacia dei servizi;
- 6 *Budget finanziario delle attività istituzionali*: che riporta, per ciascun Centro di Responsabilità, le previsioni di entrata e di spesa in c/competenza, in c/residui e in c/cassa, con esclusivo riferimento all'ambito istituzionale;
- 7 *Budget finanziario di funzionamento*: che riporta, per ciascun Centro di Responsabilità, le previsioni di entrata e di spesa in c/competenza, in c/residui e in c/cassa, con esclusivo riferimento all'ambito delle attività di funzionamento.
- 8 *Budget economico*: formulato sulla base delle previsioni finanziarie di parte corrente e integrato delle altre componenti economiche di natura non finanziaria.
- 9 *Budget patrimoniale*: che riporta a livello di Istituto le attività e le passività patrimoniali previste al termine dell'esercizio di budget.

3.1 - Preventivo finanziario

Il preventivo finanziario 2007, è formulato per aggregazione dei budget finanziari istituzionali e di funzionamento dei vari Centri di Responsabilità.

Più nel dettaglio, i dati riportati nei budget finanziari tengono conto della normativa vigente al 31 agosto 2006 e sono desunti:

- per quanto attiene alle entrate e uscite istituzionali, dalle elaborazioni del Coordinamento generale statistico-attuariale e della Direzione Centrale Finanza, Contabilità e Bilancio;
- per quanto attiene alle spese di funzionamento, con riferimento alla II[^] nota di variazione 2006 aggiornata con i dati proposti dai vari centri di responsabilità, sia centrali che periferici;
- quanto alle previsioni finanziarie di cassa per l'esercizio 2007, sono state formulate tenendo anche conto della II[^] nota di variazione al preventivo finanziario 2006.

Il Segretario

Si riportano di seguito le principali voci del quadro riassuntivo della gestione finanziaria:

Quadro Generale Riassuntivo della Gestione Finanziaria

QUADRO GENERALE RIASSUNTIVO DELLA GESTIONE FINANZIARIA		
RISULTATI INIZIALI	ANNO 2007	
	COMPETENZA	CASSA
Risultato d'amministrazione iniziale	29.495.528.755,08	
Fondo cassa iniziale		28.802.397.131,59
ENTRATE		
	ANNO 2007	
	COMPETENZA	CASSA
- Entrate contributive	124.480.059.118,46	117.292.071.878,39
- Entrate derivanti da trasferimenti correnti	72.887.745.842,58	71.561.685.728,48
- Altre entrate	3.022.244.953,04	2.903.335.247,67
A) Totale entrate correnti	200.390.049.914,08	191.757.092.854,54
- Entrate per l'alienazione di beni patrimoniali e la riscossione di crediti		
- Entrate derivanti da trasferimenti in conto capitale	1.305.136.578,23	1.305.150.079,36
- Accensione di prestiti (F)	0,00	0,00
B) Totale entrate c/capitale	5.961.490.140,26	5.961.490.140,26
	7.266.626.718,49	7.266.640.219,62
C) Entrate per partite di giro		
(A+B+C) Totale entrate	31.428.022.869,00	31.288.723.375,42
D) Utilizzo dell'avanzo di amministrazione iniziale/fondo cassa iniziale	239.084.699.501,57	230.312.456.449,58
Totale a pareggio	239.084.699.501,57	230.312.456.449,58
USCITE		
	ANNO 2007	
	COMPETENZA	CASSA
- Funzionamento	2.866.113.624,00	2.895.010.032,24
- Interventi diversi	195.414.778.983,72	194.159.288.036,09
- Oneri comuni	0,00	0,00
- Trattamenti di quiescenza, integrativi e sostitutivi	280.684.845,00	280.582.884,72
- Accantonamenti a fondi rischi ed oneri	0,00	0,00
A1) Totale uscite correnti	198.561.577.452,72	197.334.880.953,05
- Investimenti		
- Oneri comuni	1.680.101.769,96	1.685.998.102,40
- Accantonamenti per spese future	5.961.490.015,26	90.000.000,00
- Accantonamenti per ripristino investimenti	0,00	0,00
B1) Totale uscite c/c capitale	7.641.591.785,22	1.775.998.102,40
C1) Uscite per gestioni speciali		
D1) Uscite per partite di giro	0,00	0,00
(A1+B1+C1+D1) Totale uscite	31.428.022.869,00	31.201.577.394,13
E1) Avanzo di competenza	237.631.192.106,94	230.312.456.449,58
Totale a pareggio	1.453.507.394,63	0,00
	239.084.699.501,57	230.312.456.449,58
RISULTATI FINALI		
	ANNO 2007	
	COMPETENZA	CASSA
Risultato d'amministrazione finale	30.949.036.149,71	
Fondo cassa finale		28.802.397.131,60

3.2 - Il Preventivo economico

Il preventivo economico risulta costituito , in riferimento ai dati di diretta derivazione finanziaria, dalla somma dei budget economici di tutti i Centri di Responsabilità.

In particolare, i preventivi economici dei Centri di Responsabilità riportano, distintamente per le attività istituzionali e per quelle di funzionamento, i proventi ed i costi di gestione in termini di:

- **poste dirette**, attribuite ai Centri di Responsabilità sulla base dei budget finanziari degli stessi;
- **poste ripartite dirette**, attribuite ai Centri di Responsabilità sulla base di una ripartizione economica delle spese accentrate relative all'acquisto di beni di consumo e di servizi, alle spese per il personale ed alla formazione.

Tale metodo di determinazione delle previsioni economiche sarà ulteriormente migliorato con l'avvio in produzione del sistema di contabilità analitica integrato al sistema di contabilità generale e adeguato ai principi del DPR 97/2003 già a partire dal 1° gennaio 2007.

Si riporta di seguito, la quantificazione economica dei proventi , dei costi e del risultato di gestione che si prevede realizzare nel corso dell'esercizio 2007:

Denominazione Conto	ANNO 2007
VALORE DELLA PRODUZIONE	197.918.490.816,99
PROVENTI E CORRISPETTIVI PER LA PRODUZIONE DELLE PRESTAZIONI E/O SERVIZI	119.383.845.340,90
ALTRI RICAVI E PROVENTI	72.534.645.475,99
COSTO DELLA PRODUZIONE	(191.285.017.932,82)
COSTI PER ACQUISTO MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, CONSUMO E MERCI	(184.199.415.906,93)
PRESTAZIONI ISTITUZIONALI	(183.166.398.252,93)
SPESE PER ACQUISTO BENI DI CONSUMO E SERVIZI	(1.033.017.654,00)
COSTI PER IL PERSONALE	(2.171.629.207,00)
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	(1.937.012.113,40)
ACCANTONAMENTI AI FONDI PER RISCHI	(798.499,32)
ACCANTONAMENTI AI FONDI PER ONERI	(154.752.129,07)
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	(2.821.410.076,60)
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	633.472.884,57
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	377.964.095,38
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	170.821.714,58
INTERESSI PASSIVI ED ALTRI ONERI FINANZIARI	(542.785.809,96)
RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	(500.000,00)
SVALUTAZIONI	(500.000,00)
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-
PROVENTI STRAORDINARI	-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	261.008.789,19
IMPOSTE DELL'ESERCIZIO	(127.430.449,51)
RISULTATO D'ESERCIZIO	133.578.339,68
ASSEGNAZIONE E PRELIEVI DA RISERVE LEGALI	(2.487.447.103,60)
DISAVANZO ECONOMICO	(2.350.868.763,92)

Il Segretario

4. Bilancio sociale

L'evoluzione del sistema amministrativo-contabile, in linea con i principi del DPR 97/03, comporta anche l'assunzione di una cultura più dinamica dei modelli di organizzazione dell'Istituto assicurando un adeguato raccordo tra l'apparato politica/cittadini ed il vertice operativo finalizzato ai risultati.

Il nuovo scenario che si va delineando è quello di un modello di governance in cui le strategie sono programmate e attuate con l'obiettivo di salvaguardare e incrementare, nel tempo, il "valore" per i portatori di interessi (cd.stakeholder), generando un raccordo tra cittadini/utenti, Organi di indirizzo e vertice operativo per il governo dei risultati della gestione dal punto di vista delle ricadute politico-sociali.

I nuovi sistemi di pianificazione, programmazione e controllo tendono a svilupparsi con l'obiettivo di generare un costante e continuo processo di "automiglioramento" in cui la gestione è:

- orientata al governo della creazione del valore pubblico, attraverso la spinta continua alla ricerca della soddisfazione dell'utente - cliente, della sostenibilità economico - finanziaria dei piani e dei programmi, della crescita, del miglioramento e dell'innovazione.
- strettamente collegata alla strategia, focalizzata non solo sul risultato ma anche sulle modalità del suo raggiungimento;
- orientata alla visione esterna ed interna, per il monitoraggio continuo dei livelli di efficacia e di efficienza dei processi di erogazione dei servizi e delle prestazioni.

Tale processo di evoluzione dei sistemi, facilita lo sviluppo di modelli di rendicontazione quali il bilancio sociale, orientati ad analizzare e descrivere la cultura aziendale dell'Istituto sotto il profilo dei fattori strutturali dell'efficienza, della legittimazione nei confronti degli stakeholders di riferimento, dell'utilità nelle modalità di distribuzione del valore aggiunto.

^^^ ^^^ ^^^

Tutto ciò considerato, si sottopone alla valutazione di codesto Consiglio di Amministrazione il Bilancio di previsione per l'anno 2007 redatto secondo quanto descritto e si propone l'approvazione della relativa deliberazione come

da schema allegato da trasmettere, unitamente alla propria relazione, al Consiglio di Indirizzo e Vigilanza per la definitiva approvazione di competenza.

Il Direttore Centrale
Finanza Contabilità e Bilancio

Il Dirigente Generale Vicario

Il Direttore Generale

20 NOV. 2006

VISTO:
IL SEGRETARIO
(*Dr.ssa Laureana NERONI*)

VISTO:
IL PRESIDENTE
(*Avv. Gian Paolo SASSI*)