

RELAZIONE DEL COMMISSARIO STRAORDINARIO AL BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ESERCIZIO 2021

Il documento programmatico annuale ha lo scopo di individuare, in forma sintetica, gli obiettivi generali e le modalità operative relative allo svolgimento delle attività istituzionali nell'anno di riferimento.

In questa occasione il bilancio che è sottoposto all'approvazione del Sindaco di Roma Capitale, si caratterizza per essere un bilancio preventivo redatto da un Commissario Straordinario giunto a fine del suo mandato e, pertanto, impossibilitato ad intraprendere particolari scelte politiche o gestionali, invece limitato a garantire la regolare continuità di funzionamento dell'Ente.

Ciò non ha comunque impedito di definire con completezza un completo **modello organizzativo e di controllo** (MOG) la cui auspicata prossima adozione comporterà la stabilizzazione dell'Istituto su standard di gestione basati su requisiti di efficacia, efficienza ed economicità.

Tale configurazione sarà oggetto di presentazione alle competenti strutture di Roma Capitale entro poche settimane, completa di un'ulteriore articolazione statutaria oltre che nuove formulazioni del regolamento assistenziale, di quello del credito e di quello previdenziale. Non di meno il modello organizzativo prevedrà anche il piano anticorruzione 2021-2023 e l'aggiornamento del piano dei fabbisogni dell'Istituto risanato.

Ottenuto l'efficace riscontro di tale MOG gli ultimi mesi del commissariamento saranno particolarmente incentrati sulla gestione emergenziale di tipo pandemico, sulla revisione del sistema gestionale dei compendi sanitari e, non ultimo, sulla stabilizzazione del corpo irrinunciabile del personale operativo.

Mentre si edita la relazione, si prende atto del rinvio delle elezioni amministrative del Comune di Roma al prossimo ottobre.

Ciò non muta l'orientamento che ha condotto alla stesura del bilancio di previsione del corrente esercizio che, si auspica, trovi già prima della fine del mandato dell'attuale consiliatura di Roma Capitale la nomina di un Consiglio di Amministrazione per le ragioni

ampiamente motivate dal Commissario con la nota indirizzata alla Sindaca in data 09/12/2020, prot. CS 7358.

L'anno appena concluso è stato estremamente difficile per la vita dell'intero Paese. Inutile nascondere che le stesse difficoltà sono state vissute anche dall'Istituto che vede collegamenti quotidianamente intrecciati con una popolazione che approssima i 100.000 stakeholders tra iscritti e loro familiari a carico.

L'esercizio in corso si sta peraltro sviluppando su una via, se possibile, ancora più complicata. Ciò deriva dalla quotidiana osservazione dei fatti ed, a maggior grado, dalle previsioni che lasciano immaginare ancora un periodo di forte complessità ambientale per ragione di rilevanti effetti pandemici oltre che economici.

E' infatti evidente come lo shock sanitario abbia visto mutare radicalmente le abitudini quotidiane di vita, l'organizzazione complessiva dei nuclei familiari oltre che gli obiettivi individuali in tema di posizionamento della scala dei bisogni essenziali dell'individuo e del suo nucleo familiare.

E' molto probabile che un approccio estremamente basato sul dilagante consumismo progredisca verso uno stile di vita più orientato all'attenzione della persona, dei valori familiari contemplandosi in futuro una diversa conciliazione degli assorbimenti temporali tra esigenze lavorative e necessità familiari e personali dell'individuo.

Tutto quanto sopra porterà a dover rivedere le correlate politiche di welfare che i datori di lavoro hanno nel tempo adottato così come le stesse regolamentazioni concernenti le tempistiche effettive di presenza nelle sedi lavorative.

Di ciò si è già avuta prima evidenza con il dilatato uso dello smart working ma anche con la progressiva attuazione di politiche di contribuzione ai dipendenti a titolo di welfare integrativo.

Sul filone Roma Capitale, quale primario ente convenzionato con IPA, si è formalmente mosso con regolamentazioni attinenti l'adozione di forme di lavoro agile oltre che con lo stanziamento di rilevanti contributi a titolo di welfare.

Con riferimento al primo punto la quesitone apre ad un totale cambiamento dello status economico e sociale del dipendente pubblico.

L'evoluzione organizzativa si introduce quale corollario di altre profonde rivisitazioni influenzanti la gestione quotidiana del nucleo familiare e, soprattutto, dei figli sempre più presenti tra le mura domestiche e quindi bisognosi di cure ed attenzioni da parte dei genitori lavoratori.

Si tratta di una revisione epocale che, stimolata quale reazione contenitiva alla diffusione pandemica, non mancherà di condizionare su un lungo arco temporale le politiche lavorative.

Non di meno le modalità di lavoro agile hanno trovato stabile posizionamento nel recente patto intervenuto tra il Governo Draghi, con il Ministero della Pubblica Amministrazione e le Organizzazioni Sindacali confederali tutte.

Il protocollo d'intesa sentenzia la flessibilità organizzativa delle Pubbliche Amministrazioni e l'incremento dell'uso del lavoro agile, motivo per cui l'organizzazione di ogni azione di welfare dovrà essere riadeguata al nuovo contesto ambientale.

Questo Commissario aveva già intravisto, nel giugno 2020, alcune delle più rilevanti variazioni strategiche ed organizzative stimolando in seno al Piano Industriale 2020-2022 (il primo nella storia dell'IPA), l'ipotesi che il datore di lavoro Roma Capitale avviasse un'azione di maggior integrazione dell'Istituto, storico veicolo dedito all'organizzazione del welfare (costola organizzativa come definita da autorevoli soggetti), in seno alla globale politica tesa alla gestione dei dipendenti capitolini.

Intervenuta l'esplosione pandemica, proprio al culmine del primo periodo di espansione, l'Istituto aveva in tal senso colto il bisogno di Roma Capitale, e dei dipendenti capitolini, garantendo ad oltre 10.000 soggetti l'erogazione di test sierologici SARS COV-2.

L'iniziativa si è caratterizzata per parametri di indubbia efficienza, economicità ed efficacia. L'organizzazione, posta in esser nella situazione emergenziale, ha fatto emergere le più elevate doti di flessibilità tecnica ed organizzativa oltre che la competenza sanitaria del nuovo modello organizzativo dell'IPA come costituitosi nella fase risanatoria.

A valle di tale successo l'Ufficio Commissariale, su specifica richiesta del Dipartimento delle Risorse Umane di Roma Capitale, progettava plurime versioni organizzative atte a rappresentare la concreta attuazione di un piano teso ad erogare tamponi rapidi oltre che altri servizi idonei a preservare lo stato di salute dei dipendenti capitolini.

Il tutto si inseriva in esecuzione del progetto di welfare integrativo deliberato dalla Direzione Risorse Umane di Roma Capitale per il primo trimestre 2021.

Per ragioni non note l'intero capitolo di spesa, nell'ordine di circa € 8,00 mln (circa 300 euro per dipendente capitolino), veniva allocato verso altri lidi a niente valendo tutti gli sforzi profusi dall'IPA negli oltre 80 anni di vita costantemente spesi a beneficio di Roma Capitale come indiscutibile veicolo di assistenza personale ai dipendenti comunali.

Ciò si verificava in parallelo alla totale continuità produttiva dell'Istituto e, non di meno, anche davanti all'incredulità di gran parte dei dipendenti capitolini iscritti che, diffusamente soddisfatti dei servizi loro offerti dall'IPA, hanno invece visto premiata la società partecipata Assicurazioni di Roma priva di alcuna esperienza o referenza nel settore dei servizi alla persona.

La scelta dell'Ente datoriale Roma Capitale non ha mancato di incidere sulla dinamica delle cancellazioni particolarmente acuitasi nelle settimane successive all'intrapresa del percorso di welfare integrativo con la società Assicurazioni di Roma.

Serviva tempo per spiegare agli iscritti che tale novità non avrebbe influito sulla convenienza dei dipendenti capitolini a rimanere associati ad IPA. Anche in ragione di tale sforzo, gestito internamente e con sole forze dell'Istituto, le domande di cancellazione, che si erano determinate in numero copioso nel gennaio 2021, tornavano su livelli fisiologici dal successivo febbraio.

E' certo però che si sia trattato di un **indebolimento del piano di rilancio** dell'Istituto che – indiscutibilmente – non ha trovato l'ente Roma Capitale pronto a creare la migliore soluzione atta a rinforzare la sua costola organizzativa storicamente impegnata sul tema del welfare. L'IPA appunto.

L'ufficio commissariale, che nelle diverse bozze del bilancio di previsione 2021 era comunque stato molto cauto senza prevedere alcun particolare vantaggio finanziario dall'operazione sopra descritta, ha quindi finalizzato il documento sulla base di parametri attinenti a valutazioni di tipo prudenziale.

Appare però estremamente aleatoria la lettura e l'evoluzione delle dinamiche ambientali di tipo esogeno che appaiono non controllabili dal soggetto economico al momento chiamato a guidare l'Istituto. Già noti sono gli effetti numerici sulla base degli iscritti determinati dalla riforma previdenziale quota 100 che proseguirà con un potenziale di ulteriori previste 1.000 uscite nel corso del 2021.

Altrettanto decrescente il numero degli iscritti dipendenti di AMA che diffusamente non considerano più strategica per il loro nucleo familiare l'iscrizione ad IPA. Ciò si ricorda per la decisione assunta da parte del loro datore di lavoro di convenzionarsi a titolo di welfare integrativo con il Fondo Fasda (trattasi di manovra speculare a quella adottata da Roma Capitale con la società Assicurazioni di Roma). A ciò si aggiunge il fisiologico invecchiamento della popolazione capitolina che rende sempre più vicina la quiescenza.

L'effetto pandemico poi sta determinando una crescita delle difficoltà finanziarie dei nuclei finanziari (si pensi alla perdita delle indennità accessorie per l'applicazione dello smart working e la riduzione del peso delle ore straordinarie) e con ciò la valutazione di cancellazioni determinate dallo scopo di monetizzare la previdenza accantonata.

Non di secondo ordine sta già risultando l'impatto determinato dalle articolate procedure, quelle formali ed anche quelle di tipo meno formale, connesse alle prossime elezioni amministrative.

Non può infatti negarsi come l'Istituto, nelle sue complesse diramazioni, sia quotidianamente legato alla *governance* capitolina non ultimo condizionato il giudizio degli iscritti sui servizi offerti dall'IPA da rilevanti pareri espressi per voce anche delle Organizzazioni Sindacali.

Come tutto ciò potrà incidere sul mantenimento della base di iscritti all'Istituto è questione che non può esser esclusivamente governata dal Commissario Straordinario soggetto che si

è limitato a quanto tecnicamente fattibile (costituzione funzione interna dedicata e stimolo costante al datore di lavoro per reperire nuove convinte iscrizioni) e quindi a difendere le espressioni numeriche del Bilancio di Previsione 2021 qui accompagnato.

L'attività gestoria intravede comunque una piena continuità aziendale per tutto l'esercizio condizione che sembra esser garantita dal quotidiano progredire dei processi erogativi oltre che dalla insistente comunicazione volta alla ricerca ed alla alimentazione di nuove iscrizioni.

Per Suo conto Roma Capitale, oltre alla maggior spinta da definirsi per supportare il processo di avvicinamento dei nuovi assunti all'iscrizione all'Istituto, è chiamata a regolarizzare gli impegni economici e finanziari statutariamente previsti e non onorati ormai dal 2011.

Trattasi dei contributi annuali ordinari oltre che la restituzione di spese anticipate dall'istituto a titolo di manutenzioni, utenze ed altri servizi prestati all'interno di immobili di proprietà dell'Ente convenzionato.

Sulla falsariga di quanto già risolto con l'altro rilevante Ente convenzionato AMA Spa anche Roma Capitale è oggetto, ormai da mesi, di richieste che è auspicabile trovino già entro il corrente esercizio una bonaria soluzione onde evitare l'insorgere di un deprecabile contenzioso.

In aggiunta a tutto quanto sopra, al fine di render efficace la fase finale del commissariamento ed allo scopo precipuo di render l'azione di diffusa vigilanza sull'operato commissariale si rappresenta che il semestre finale della fase commissariale sarà incardinato vero il perseguimento dei seguenti n. 7 **imperativi strategici di successo (ISS)**, ovvero:

1. Costante applicazione del miglioramento continuo della gestione assicurata dal contenimento della spesa all'interno di ogni determinazione commissariale improntata alla totale regolarità e legittimità;
2. Costante miglioramento degli indicatori quali-quantitativi riferiti ai servizi assistenziali con particolare riferimento a:

- servizi erogati presso il CMP;
 - servizi erogati presso il Centro Odontostomatologico;
 - servizi al nucleo familiare in genere (in primis borse di studio e servizi rivolti alla giovane età);
3. Costante monitoraggio degli indicatori concernenti la composizione della base degli iscritti ed incremento delle risorse destinate alla funzione dedicata alla *retention*;
 4. Costante pressing sulle competenti strutture capitoline al fine di sviluppare ogni forma sinergica funzionale a far apparire conveniente l'iscrizione dei dipendenti all'Istituto (soglia floor di oltre 7.000 soggetti aggredibili);
 5. Revisione organizzativa dei Centri Sanitari funzionale a reagire alle complessità pandemiche e, soprattutto tese alla difesa del valore economico allocato presso gli stessi a difesa del disavanzo patrimoniale emerso nell'Istituto a seguito della regolarizzazione contabile effettuata in fase commissariale;
 6. Completamento del modello organizzativo e di controllo (MOG) dell'IPA da porre all'attenzione della Sindaca di Roma Capitale composto da:
 - ultima revisione Statuto, come richiesto in data 18/02/2021;
 - nuovo regolamento assistenziale;
 - nuovo regolamento del credito;
 - regolamento previdenziale;
 - piano anticorruzione 2021 – 2023;
 - nuovo Piano dei Fabbisogni di personale;
 - definizione di un piano di rientro delle rilevanti posizioni creditorie con Roma Capitale

Il perseguimento di tali obiettivi guiderà l'azione quotidiana del Commissario e dell'intero organico dell'Istituto che vede oggi impegnate circa 30 unità (valore dissimile dalle oltre 60 di avvio della fase commissariale).

Solo peraltro la stabilizzazione del maggior numero delle stesse, insieme a decisioni urgenti attese da parte di Roma Capitale (il nuovo statuto in primis) rappresenteranno le leve essenziali perché la gloriosa storia dell'Istituto possa continuare per un periodo protratto nel tempo.

Tutto quanto sopra premesso si passa all'esame delle poste contabili presentando, per ognuna delle stesse, dovuti approfondimenti.

La struttura del bilancio di previsione del 2021 si articola intanto in assoluta coerenza metodica agli esercizi precedenti, su tre titoli in entrata ed in uscita. Di seguito viene quindi presentata l'articolazione per titoli di competenza escludendo gli effetti che possono produrre la gestione dei residui e la previsione di cassa. Da un'analisi del riepilogo riportato in **Tabella 1** si evince una programmazione in perfetto equilibrio finanziario tra il comparto della parte corrente e la parte in conto capitale.

Tabella 1.

<i>Entrate</i>		<i>Spese</i>	
Titolo I Entrate correnti	15.432.834	Titolo I: Spese correnti	8.037.159
Titolo II Entrate c/capitale	26.373.000	Titolo II: Spese in c/capitale	33.768.675
Titolo III Entrate c/partite di giro	7.310.000	Titolo III: Spese c/partite di giro	7.310.000
<u>Totale Entrate</u>	49.115.834	<u>Totale Spese</u>	49.115.834

Equilibrio parte corrente Titolo I:

Totale Entrate correnti	15.432.834	
Totale Spese correnti	8.037.159	Equilibrio + 7.395.675

Equilibrio parte corrente Titolo II:

Totale Entrate C/capitale	26.373.000	
Totale Spese C/capitale	33.768.675	Equilibrio - 7.395.675

Equilibrio parte corrente Titolo III:

Totale Entrate C/partite di giro	7.310.000	
Totale Spese C/partite di giro	7.310.000	Equilibrio 0

La successiva **Tabella 2** evidenzia invece le variazioni previsionali apportate nel bilancio di previsione 2021 rispetto alle previsioni del precedente 2020.

Tabella 2.

Entrate		Previsioni 2020	Previsioni 2021
<i>Titolo I</i>	Entrate correnti	11.889.920	15.432.834
<i>Titolo II</i>	Entrate in c/capitale	45.691.420	26.373.000
<i>Titolo III</i>	Entrate per partite di giro	7.310.000	7.310.000
Totale		64.891.340	49.115.834
Spese		Previsioni 2020	Previsioni 2021
<i>Titolo I</i>	Spese correnti	12.762.000	8.037.159
<i>Titolo II</i>	Spese in c/capitale	44.819.340	33.768.675
<i>Titolo III</i>	Spese per partite di giro	7.310.000	7.310.000
Totale		64.891.340	49.115.834

Totale Entrate da bilancio di previsione 2020: 64.891.340

Totale Entrate bilancio di previsione 2021: 49.115.834

Totale Uscite da bilancio di previsione 2020 64.891.340

Totale Uscite bilancio di previsione 2021 49.115.834

La differenza a ribasso, tra gli importi previsionale del 2020 e quelli del 2021, per un totale di Euro 15.775.506, risultano esser influenzata dai seguenti fattori rilevanti, ovvero:

1. Minor entrate delle quote dei contributi da parte degli iscritti degli Enti convenzionati, derivante dai fenomeni dei collocati a riposo e dei cancellati.
2. Minori entrate per *“Quote di ammortamento prestiti”* categoria 02.01; la quotidiana ricognizione del quadro creditorio dell’I.P.A. rende necessario prevedere minori entrate per quote di ammortamento prestiti. La fattispecie trova giustificazione nell’efficace e naturale completamento di numerosi piani di ammortamento di prestiti erogati nel tempo. Ciò da riscontro del buon funzionamento della nuova regolamentazione adottata.

Prestiti con piano di ammortamento chiuso nell'anno 2020	
Tipologia prestito	Num.
Piccole Anticipazioni (buoni contanti, buoni contanti pensionati, buoni straordinari, buoni assicurativi, rateizzazioni Metrebus, rateizzazioni Cod)	2.100
Prestiti fiduciari	1.168
Prestiti Bancari	932
Totale	4.200

3. Minor entrate per *“Interessi attivi e contributo alle spese di gestione”* categoria 01.04 come conseguenza di quanto sopra delineato
4. Effetto del diffuso contenimento della politica del credito dettata da due diverse ragioni gestionali:
 - a. Intanto per effetto di crescenti necessità utili alla copertura di richieste di pagamento previdenziale che, riscontrata l’assenza di alcuna manovra di accantonamento, ha necessariamente ridotto lo stock di liquidità finanziabile;
 - b. Riscontrata minor capienza delle garanzie economiche e patrimoniali dei soggetti richiedenti il prestito

ENTRATE CORRENTI – TITOLO I

Le Entrate correnti derivanti da contributi versati rispettivamente dagli Iscritti e dagli Enti di appartenenza, e trovano trascrizione nelle prime tre categorie del Titolo I[^] - Entrate Correnti del bilancio di previsione 2021, così come sotto descritte:

- **Categoria 1.01 CONTRIBUTI:**

La categoria 01.01 *“Contributi – Entrate per contributi da parte degli Enti iscritti”* comprende i contributi erogati da parte degli Enti iscritti nel rispetto a quanto sancito dall’art. 2 lettera a dello Statuto *“Il funzionamento dell’istituto è assicurato: a) dai contributi ordinari ed eventualmente straordinari degli iscritti o dei convenzionati nonché dei propri Enti di appartenenza...”*, per un totale previsto di Euro 1.069.000 come sotto indicato nella

Tabella 3.

Tabella 3

Categoria: 1.01 CONTRIBUTI - Entrate per contributi da parte degli Enti iscritti		Bilancio di Previsione Assestato 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
01.01/00.01	CONTRIBUTO DEL COMUNE DI ROMA	700.000	5.185.064	4.485.064
01.01/00.02	CONTRIBUTO DELL'AMA	1.358.000	332.000	-1.026.000
01.01/00.03	CONTRIBUTO DEL COMUNE DI FIUMICINO	21.500	19.000	-2.500
01.01/00.04	CONTRIBUTI DELLA ISTITUZIONE BIBLIOTECHE, DEL TEATRO DI ROMA E DI ALTRI	33.000	30.000	-3.000
01.01/00.05	CONTRIBUTO FINALIZZATO ALL'ASSISTENZA ALL'ART. 5 DEL REGOLAMENTO SANITARIO	0	0	0
TOTALE		2.112.500	5.566.064	3.453.564

Si evidenzia una diminuzione pari ad Euro 3.453.564, tale valutazione tiene conto di:

1. In relazione al contributo da parte di Roma Capitale, con nota Commissariale n. CS 0732 del 10/02/2021, nota CS 2266 del 08/04/2021 , è stato sollecitato in pagamento come previsto dall’art. 2 comma a) dello Statuto vigente dell’Istituto titolato *“Mezzi per l’attività dell’Istituto: Il funzionamento dell’Istituto è assicurato: a) dai contributi ordinari ed eventualmente straordinari degli iscritti o dei convenzionati nonché dei propri Enti di appartenenza riportati all’articolo precedente; (omissis)”*. Tale contributo non viene erogato all’Istituto dal 2011 ad oggi.
2. Una previsione di entrate pari a Euro 332.000 del contributo di AMA, calcolo rapportato al numero degli iscritti. La differenza rispetto al 2020 trova

giustificazione nel fatto che lo scorso esercizio fu contabilizzata la previsione di incasso di contributi non solo di competenza dell'esercizio, ma anche quelli non versati negli anni precedenti.

3. Una generalizzata diminuzione dei contributi degli altri Enti Convenzionati derivante dal trend di diminuzione degli iscritti.

• **Categoria 01.02 ASSISTENZA:**

Le Entrate iscritte in tale categoria trovano riferimento alle trattenute agli iscritti quale *“ritenuta assistenziale applicata sullo stipendio lordo pensionabile, esclusa la quota di aggiunta di famiglia, la XIIIa mensilità, l’indennità integrativa speciale oppure indennità equipollente, lo straordinario e le indennità aggiuntive”* – art.4 lettera b) del vigente Statuto.

“Gli iscritti pensionati saranno assoggettati alla ritenuta assistenziale sull’ammontare complessivo lordo del trattamento di quiescenza, esclusa la quota di aggiunta di famiglia, la XIIIa mensilità e l’indennità integrativa speciale, o indennità equipollente.”

Nella sottostante **Tabella 4** sono quindi riportate le entrate per ritenute assistenziali per un totale di Euro 5.291.000.

Tabella 4.

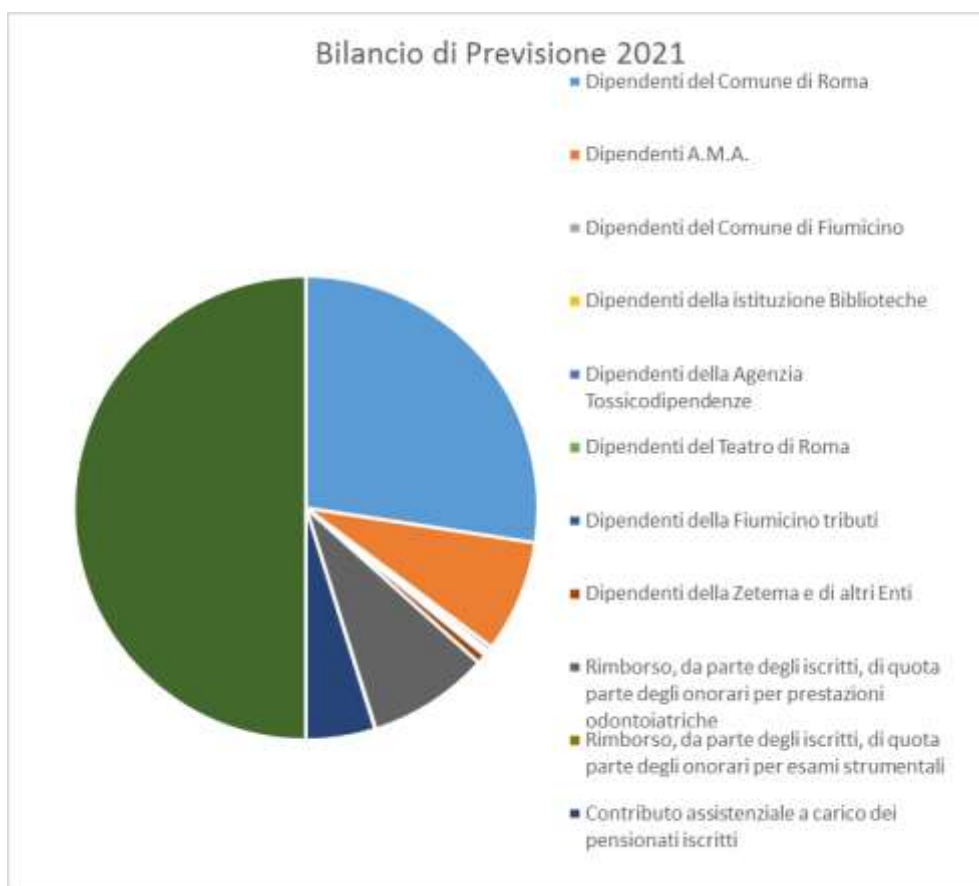
Categoria: 1.02 ASSISTENZA - Entrate per contributi assistenziali a carico degli Iscritti		Bilancio di Previsione Assestato 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
01.02/00.01	Dipendenti del Comune di Roma	2.530.870	2.900.000	369.130
01.02/00.02	Dipendenti A.M.A.	826.000	830.000	4.000
01.02/00.03	Dipendenti del Comune di Fiumicino	31.000	36.000	5.000
01.02/00.04	Dipendenti della istituzione Biblioteche	25.000	27.000	2.000
01.02/00.05	Dipendenti della Agenzia Tossicodipendenze	550	500	-50
01.02/00.06	Dipendenti del Teatro di Roma	4.000	8.000	4.000
01.02/00.07	Dipendenti della Fiumicino tributi	2.000	3.500	1.500
01.02/00.08	Dipendenti della Zetema e di altri Enti	73.000	71.000	-2.000
01.02/00.09	Rimborso, da parte degli iscritti, di quota parte degli onorari per prestazioni odontoiatriche	2.200.000	900.000	-1.300.000
01.02/00.11	Rimborso, da parte degli iscritti, di quota parte degli onorari per esami strumentali	10.000	5.000	-5.000
01.02/00.12	Contributo assistenziale a carico dei pensionati iscritti	660.000	510.000	-150.000
TOTALE		6.362.420	5.291.000	-1.071.420

Nella parte dei contributi degli iscritti si rileva un aumento delle entrate rispetto al 2020. Tale situazione non deve essere considerata come un aumento di valore, in quanto durante il periodo di lockdown del 2020, a causa alle restrizioni, le attività sanitarie dell'Istituto sono state sospese per tre mesi, per tale ragione anche le trattenute degli iscritti sono state detratte del 70%. L'attuale scenario prevede una ripresa delle attività assistenziali, sempre in ottemperanza dell'emergenza in corso, considerando quindi per tutto l'anno la trattenuta del contributo come previsto dallo Statuto.

Per i contributi da parte degli iscritti di Roma Capitale si prevede un aumento di iscritti per 2.000 unità netti.

Si evidenzia una diminuzione in entrata di Euro 1.071.420 giustificata dal trend discendente degli iscritti e delle diminuzioni delle attività sanitarie dovute all'emergenza COVID-19.

Di seguito viene rappresentato il grafico relativo alla tabella 4.



- **Categoria 01.03 CONTRIBUTO FONDO DI SOLIDARIETA'**

Le Entrate iscritte in questa categoria si riferiscono al “contributo mensile per sussidio di solidarietà.” – art.4 lettera d).

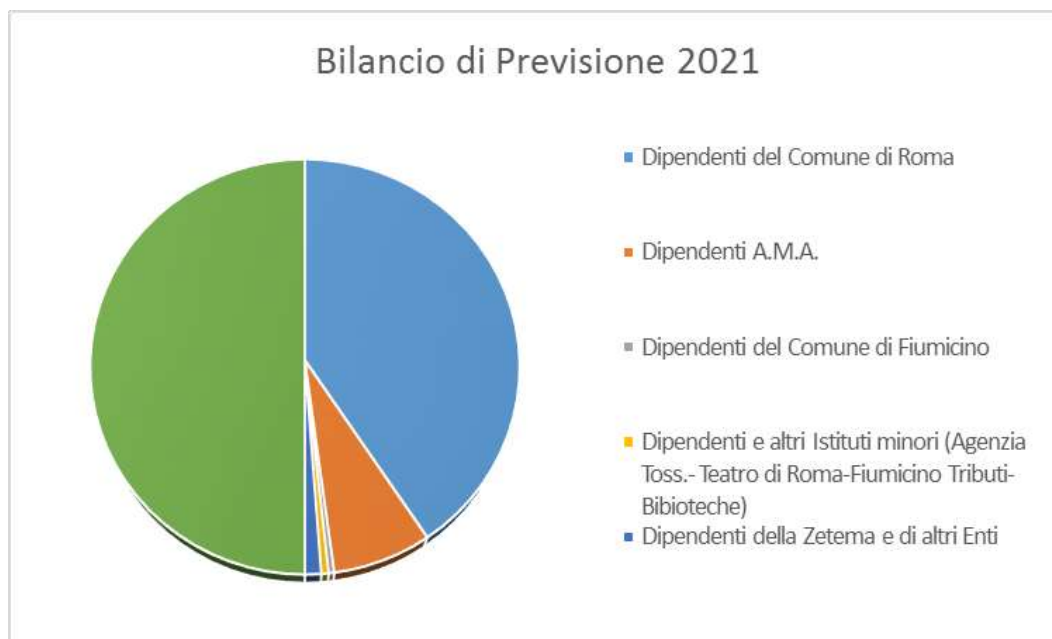
Nella sottostante **Tabella 5** sono quindi riportate le entrate per contributo fondo solidarietà per un totale di Euro 283.000.

Tabella 5.

Categoria: 1.03 PREVIDENZA - Entrate per contributi al fondo di solidarietà a carico degli iscritti		Bilancio di Previsione 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
01.03/00.01	DIPENDENTI DEL COMUNE DI ROMA	220.000	230.000	10.000
01.03/00.02	DIPENDENTI A.M.A.	50.000	41.000	-9.000
01.03/00.03	DIPENDENTI DEL COMUNE DI FIUMICINO	3.000	2.300	-700
01.03/00.04	DIPENDENTI E ALTRI ISTITUTI MINORI (AGENZIA TOSS.-TEATRO DI ROMA-FIUMICINO TRIBUTI -BIBLIOTECHE)	3.000	3.000	-
01.03/00.05	DIPENDENTI DELLA ZETEMA E DI ALTRI ENTI	8.000	6.700	-1.300
TOTALE		284.000	283.000	-1.000

Si evidenzia una diminuzione in entrata di Euro 1.000 giustificata sempre dal trend discendente degli iscritti e dall’aumento di 2.000 iscritti di Roma Capitale.

Di seguito viene rappresentato il grafico relativo alla tabella 5.



- **Categoria 01.04 INTERESSI ATTIVI E CONTRIBUTO ALLE SPESE DI GESTIONE**

Nella categoria 01.04 vengono evidenziate, per tipologia di prestito, le entrate previste per interessi e ritenute per contributo alle spese di gestione.

Nella sottostante **Tabella 6** sono quindi riportate le entrate per interessi attivi prestiti e ritenute per contributo spese di gestione, per un totale di Euro 2.433.500.

Tabella 6.

Categoria: 1.04 INTERESSI ATTIVI E CONTRIBUTO ALLE SPESE DI GESTIONE		Bilancio di Previsione Assestato 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
01.04/00.01	INTERESSI PRESTITI FIDUCIARI	2.000.000	1.445.000	-555.000
01.04/00.02	INTERESSI PICCOLE ANTICIPAZIONI CONCESSI	100.000	50.000	-50.000
01.04/00.03	INTERESSI ATTIVI SUI C/C BANCARI, POSTALE E SU ALTRI INVESTIMENTI FINANZIARI	1.000	1.000	0
01.04/00.04	RITENUTE PER CONTRIBUTO ALLE SPESE DI GESTIONE PRESTITI FIDUCIARI	350.000	70.000	-280.000
01.04/00.05	RITENUTA PER CONTRIBUTO SPESE DI GESTIONE PRESTITI EROGATI DALL'ISTITUTO DI CREDITO	50.000	555.000	505.000
01.04/00.06	RITENUTE PER CONTRIBUTO ALLE SPESE DI GESTIONE PICCOLE ANTICIPAZIONI	40.000	12.500	-27.500
01.04/00.07	INTERESSI PRESTITI BANCARI – DIFFERENZIALE	300.000	250.000	-50.000
TOTALE		2.841.000	2.383.500	-457.500

L'importo prudenzialmente indicato per l'esercizio 2021 risulta in diminuzione di Euro 457.500,00 rispetto l'esercizio 2020, conseguenza dovuta al già indicato piano di riduzione dei prestiti erogati da parte dell'Istituto.

- **Categoria 01.05 VARIE**

L'ultima categoria iscritta nelle entrate del bilancio di previsione 2021 riguarda il capitolo 1.05 titolato "entrate varie".

Nella sottostante **Tabella 7** sono quindi riportate le entrate varie per un totale di Euro 1.909.270

Tabella 7.

Categoria: 1.05 VARIE		Bilancio di Previsione Assestato 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
01.05/00.01	PROVENTI DIVERSI E RIMBORSI	290.000	260.000	30.000
E.1.05.00.02	RIMBORSO SPESE DI GESTIONE PPI	0	604.836	-604.836
E.1.05.00.03	RIMBORSO COSTI MANUTENZIONE IMMOBILI	0	1.044.434	-1.044.434
E.1.05.00.04	CONTRIBUTO WELFARE	0	0	0
TOTALE		290.000	1.909.270	-1.619.270

Rispetto al 2020 risulta una previsione in aumento di 1.619.270 motivata dall'efficace ottenimento dei rimborsi da parte di Roma Capitale come previsto dallo Statuto.

A rafforzamento della previsione l'Ufficio Commissariale sta presidiando l'azione ponendo in essere la più diligente azione di incasso per tramite:

1. Richiesta con nota Commissariale n. Prot. n. CS 0731 del 10/02/2021 e sollecitazione nota CS 2266 del 08/04/2021 al rimborso dei costi manutenzione sostenuti per gli anni 2017-2018-2019-2020, come previsto dall'art. 2 comma c) dello Statuto dell'IPA pari ad € 763.051,56
2. Richiesta con nota Commissariale n. Prot. n. CS 0730 del 10/02/2021 e sollecitazione nota CS 2266 del 08/04/2021 al rimborso dei costi sostenuti per gli anni 2017-2018-2019-2020 per la gestione del Punto di Primo Intervento sito in Campidoglio pari ad € 482.965,80.

A questi importi sono stati aggiunti i rimborsi previsti nelle uscite del bilancio 2021 per i costi di manutenzione ordinaria e straordinaria e la gestione del PPI.

SPESE CORRENTI – TITOLO I

Nelle spese Correnti al Titolo I del Bilancio di Previsione 2021 sono evidenziate le spese programmate nei centri di costo riferiti ai compendi sanitari destinate alle esigenze dei tre centri medici IPA, quelle relative all'Assistenza agli iscritti dell'Istituto come da Art.1 del vigente Statuto, e in ultimo le spese inerenti al funzionamento generale dell'IPA.

L'efficace applicazione di un sistema di contabilità analitica (posto in essere durante la fase commissariale) consente il monitoraggio per via mensile del consumo dei fattori produttivi presso i centri di responsabilità dell'istituto all'uopo individuati.

Tra gli stessi le principali articolazioni consistono nei due compendi sanitari oltre che nei centri servizi ubicati presso Via Negri (centro quest'ultimo definito spese di funzionamento)

Nella sottostante **Tabella 8** sono quindi riportate le Uscite relative al Titolo I per un totale di Euro 8.035.446.

Tabella 8.

Uscite titolo I		Bilancio di Previsione Assestato 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
01.01	SANITA'	4.623.000	3.413.912	-1.209.088
01.02	ASSISTENZA	3.390.000	1.875.125	-1.514.875
01.03	SPESE DI FUNZIONAMENTO	4.359.000	2.348.121	-2.010.879
01.04	ALTRE SPESE CORRENTI	240.000	300.000	60.000
1.05	FONDI DI RISERVA	150.000	100.000	-50.000
	TOTALE	12.762.000	8.037.159	-4.734.841

Rispetto alle previsioni di spesa del bilancio 2020 risulta una diminuzione della spesa di 4.734.841, data dall'attività di ricognizione della spesa nella gestione commissariale in considerazione anche dell'emergenza sanitaria in corso.

✓ **Riepilogo generale Entrate Titolo I:**

Tabella 9.

ENTRATE TITOLO I		Bilancio di Previsione 2021
01.01	CONTRIBUTI	5.566.064
01.02	ASSISTENZA	5.291.000
01.03	FONDO SOLIDARIETA'	283.000
01.04	INTERESSI ATTIVI E CONTRIBUTO ALLE SPESE DI GESTIONE	2.383.500
01.05	VARIE	1.909.270
	TOTALE	15.432.834

✓ **Riepilogo generale Uscite Titolo I:**

Tabella 10

USCITE TITOLO I		Bilancio di Previsione 2021
01.01	SANITA'	3.413.912
01.02	ASSISTENZA	1.875.125
01.03	SPESE DI FUNZIONAMENTO	2.348.121
01.04	ALTRE SPESE CORRENTI	300.000
01.05	FONDO DI RISERVA SPESE CORRENTI	100.000
	TOTALE	8.037.159

ENTRATE IN CONTO CAPITALE – TITOLO II

Nei Titoli II delle Entrate sono iscritti gli importi incassati per quote di ammortamento dei prestiti fiduciari, piccole anticipazioni e prestiti bancari, le trattenute previdenziali per la costituzione dei fondi e i proventi vari.

Nella sottostante **Tabella 11** vengono riepilogate le Entrate per quote ammortamento dei prestiti per un totale di Euro 19.220.000.

Tabella 11.

Categoria: 2.01 Entrate per quote di ammortamento prestiti -QUOTA CAPITALE		Bilancio di Previsione 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
02.01/00.01	RATE DI AMMORTAMENTO DEI PRESTITI FIDUCIARI	€ 15.346.000,00	€ 9.800.000,00	-€ 5.546.000,00
02.01/00.02	RATE DI AMMORTAMENTO DELLE PICCOLE ANTICIPAZIONI	€ 6.350.000,00	€ 1.170.000,00	-€ 5.180.000,00
02.01/00.03	RATE AMMORTAMENTO PRESTITI BANCARI	€ 16.400.000,00	€ 8.250.000,00	-€ 8.150.000,00
TOTALE 2.01		€ 38.096.000,00	€ 19.220.000,00	-€ 18.876.000,00

Si evidenzia una diminuzione di Euro 18.876.000 che risulta conseguenza, come anticipato, di una serie di fattori tra cui la naturale estinzione dei prestiti oltre che della minor richiesta di accesso al credito di lungo periodo da parte degli iscritti.

Nella sottostante **Tabella 12** vengono riepilogate le Entrate per quote contributi iscritti per la Costituzione del Fondo di Liquidazione Fine Servizio per un totale di Euro 4.076.000.

Tabella 12.

Categoria: 2.03 Costituzione del Fondo Liquidazione Indennità di fine servizio		Bilancio di Previsione 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
02.03/00.01	DIPENDENTI DEL COMUNE DI ROMA	3.070.870	2.900.000	-170.870
02.03/00.02	DIPENDENTI A.M.A.	1.001.000	830.000	-171.000
02.03/00.03	DIPENDENTI DEL COMUNE DI FIUMICINO	36.000	36.000	0
02.03/00.04	DIPENDENTI DELLA ISTITUZIONE BIBLIOTECHE	29.000	27.000	-2.000
02.03/00.05	DIPENDENTI DELLA AGENZIA TOSSICODIPENDENZE	550	500	-50
02.03/00.06	DIPENDENTI DEL TEATRO DI ROMA	5.000	8.000	3.000
02.03/00.07	DIPENDENTI DELLA FIUMICINO TRIBUTI	3.000	3.500	500
02.03/00.08	DIPENDENTI DELLA ZETEMA E DI ALTRI ENTI	88.000	71.000	-17.000
02.03/00.09	CONTRIBUTO A CARICO DEL COMUNE DI ROMA E DEGLI ALTRI ENTI AL FONDO LIQUIDAZIONE INDENNITA' FINE SERVIZIO	200.000	200.000	0
TOTALE		4.433.420	4.076.000	-357.420

Si evidenzia una diminuzione in entrata di Euro 357.420 giustificata, come per i contributi Assistenziali, dal trend discendente degli iscritti.

Si riepiloga nella **Tabella 13** i totali delle Entrate del Titolo II

Tabella 13.

TITOLO II ENTRATE		Bilancio di Previsione Assestato 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
2.01	ENTRATE PER QUOTE DI AMMORTAMENTO PRESTITI - QUOTA CAPITALE	38.096.000	19.220.000	-18.876.000
2.02	COSTITUZIONE DEL FONDO DI GARANZIA RISCHI MORTE E IMPIEGO	160.000	225.000	65.000
2.03	COSTITUZIONE DEL FONDO DI LIQUIDAZIONE INDENNITA' DI FINE SERVIZIO	4.433.420	4.076.000	-357.420
2.04	CONTRIBUTO DEGLI ISCRITTI DEL FONDO PER LA LIQUIDAZIONE INDENNITA' SUPPLETIVA DI FINE SERVIZIO	3.000.000	2.850.000	-150.000
2.05	PROVENTI GESTIONE TITOLI	2.000	2.000	0
2.06	ENTRATE DA TRASFERIMENTI INTERNI	0	0	0
TOTALE		45.691.420	26.373.000	-19.318.420

SPESE IN CONTO CAPITALE – TITOLO II

Nel Titolo II delle Uscite, oltre ai dati sull'utilizzo dei fondi di previdenza e l'erogazione dei prestiti fiduciari e bancari, sono stati inseriti gli elementi di spesa relativi all'acquisizione di beni durevoli oltre agli oneri per interventi di manutenzione straordinaria, attribuiti anche questi ai diversi centri di costo.

Nella sottostante **Tabella 14** vengono riepilogate le Uscite per erogazione dei prestiti per un totale di Euro 11.539.875.

Tabella 14.

Categoria: 2.01 PRESTITI		Bilancio di Previsione Assestato 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
02.01/01	PRESTITI FIDUCIARI	€ 5.060.000	€ 4.709.530	-€ 350.470
02.01/02	PICCOLE ANTICIPAZIONI	€ 2.910.000	€ 1.405.000	-€ 1.505.000
02.01/03	RIMBORSO DELLE QUOTE AMMORTAMENTO RELATIVE AI PRESTITI BANCARI	€ 17.900.000	€ 8.000.000	-€ 9.900.000
TOTALE		€ 25.870.000	€ 14.114.530	-€ 11.755.470

Dal confronto tra i valori espressi nel bilancio di previsione 2020, emerge una differenza in negativo Euro 11.755.470 la stessa sono da attribuirsi principalmente agli effetti del processo di stabilizzazione dell'Istituto che trova oggi base su condizioni più prudentiali e maggiormente sostenibili a livello temporale.

Nella sottostante **Tabella 15** vengono riepilogate le Uscite per l'utilizzo dei Fondi per un totale di Euro 17.125.000.

Tabella 15.

Categoria: 2.03 UTILIZZO FONDI		Bilancio di Previsione Assestato 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
02.03/00.01	SPESA PER LA LIQUIDAZIONE DELLA 'INDENNITA' DI FINE SERVIZIO E CONTRIBUTO C.I.P	11.704.000	12.000.000	296.000
02.03/00.02	SPESA PER LA LIQUIDAZIONE DELLE CANCELLAZIONI VOLONTARIE	5.000.000	3.000.000	-2.000.000
02.03/00.03	ACCANTONAMENTO INTEGRATIVO DA PARTE DELL'ISTITUTO	0	0	0
02.03/00.04	SPESA PER LIQUIDAZIONE FONDO DI GARANZIA RISCHI DI MORTE E D'IMPIEGO SUI PRESTITI BANCARI DELL'IMPORTO DEI SINISTRI DA LIQUIDARSI NELL'ESERCIZIO CORRENTE	160.000	225.000	65.000
02.03/00.05	SPESA COPERTURA INSOLVENZE PER CAUSA DI MORTE SUI PRESTITI BANCARI	0	0	0
02.03/00.06	RISERVA STABILIZZAZIONE CREDITI	400.000	1.809.582	1.409.582
02.03/00.07	FONDO CREDITI DUBBIA ESIGIBILITA' (FCDE)	700.000	1.410.000	710.000
02.03/00.08	FONDO COMITATO CREDITI DIFFICOLTA' DI INCASSO	0	400.000	400.000
TOTALE		17.964.000	18.844.582	880.582

Nel bilancio di previsione 2021 viene mantenuta la divisione, in due capitoli distinti, per le *"spesa per la liquidazione della indennità di fine servizio e contributo cip"* (cap.02.03/00.01) ed *"spesa per la liquidazione delle cancellazioni volontarie"* (cap.02.03/00.02).

La scelta di continuare a mantenere la divisione in due capitoli distinti è data dalla volontà di alimentare un capitolo costituito appositamente per la liquidazione della indennità di fine servizio e contributo cip, come dall'art.19 del vigente Regolamento di contabilità che recita *"nelle uscite per movimento capitale uno stanziamento di importo pari alla somma delle entrate finalizzate, al quale va imputato la spesa per l'erogazione durante l'esercizio dell'indennità di fine servizio"*.

Nel bilancio di previsione 2021 l'importo previsto nel capitolo 02.03/00.06 "Riserva di Stabilizzazione crediti" è stato inserito l'importo calcolato con il 30% di incidenza per mancato incasso del Contributo di Roma Capitale.

Nel capitolo 02.03/00.08 il "Fondo Comitato crediti Difficoltà di incasso" è stato riportato l'importo di incidenza per mancato incasso delle rate dei prestiti come da relazione dall'ufficio Crediti con cui si è provveduto a definire le varie tipologie di crediti patologici per 400.000.

Nel bilancio di previsione 2021, è stata variato l'importo del capitolo 02.03/00.07 "Fondo crediti dubbia esigibilità (FDCE)", rilevando lo stanziamento pari a Euro 1.410.000 calcolato come previsto dai nuovi principi di armonizzazione contabile, prudenzialmente arrotondato.

Tale fondo è stato istituito in corrispondenza di tutte le entrate di dubbia e/o difficile realizzazione degli ultimi 5 anni (dal 2019 a ritroso).

Per la valutazione dell'accantonamento al FDCE, è stata rispettata la procedura e la modalità di calcolo indicate dai nuovi principi di armonizzazione contabile, punto n. 3.3 e l'esempio n. 5 dell'allegato n. 4/2 al d.lgs. n. 118/2011;

- individuazione delle categorie di entrate stanziare che possono dar luogo a crediti di dubbia e difficile esazione;

VERIFICA TIPOLOGIA DI ENTRATE PER FCDE:	
ENTRATE CORRENTI SOGGETTE A FCDE	
categoria 1.01 (contributo comp.2021)	934.125,00
categoria 1.02	5.291.000,00
categoria 1.03	283.000,00
categoria 1.04	2.383.500,00
categoria 1.05	1.939.225,60
TOTALE TITOLO SOGGETTO A FCDE	10.830.850,60
ENTRATE NON SOGGETTE:	
categoria 1.01 (contributo anno precedenti)	4.631.939,02
TOTALE TITOLO NON SOGGETTO A FCDE	4.631.939,02
TOTALE PREVISIONE TITOLO I	15.462.789,62
ENTRATE CAPITALE SOGGETTE A FCDE	
categoria 2.02	225.000,00
categoria 2.03	4.076.000,00
categoria 2.04	2.850.000,00
categoria 2.05	2.000,00
TOTALE TITOLO SOGGETTO A FCDE	7.153.000,00
ENTRATE NON SOGGETTE:	
categoria 2.01	19.220.000,00
TOTALE TITOLO NON SOGGETTO A FCDE	19.220.000,00
TOTALE PREVISIONE TITOLO II	26.373.000,00

- determinazione, per ciascuna categoria del punto precedente, l'importo complessivo dei residui attivi che risultano alla fine degli esercizi;
- calcolo, in corrispondenza di ciascuna entrate, della media semplice e della media ponderata del rapporto tra gli incassi realizzati in c/competenza e gli accertamenti degli ultimi 5 anni;
- l'importo del fondo di crediti di dubbia esigibilità è stato effettuato applicando alla media calcolata una percentuale pari all' 100%, al fine di rendere l'accantonamento al fondo nel rispetto delle disposizioni del principio contabile di cui all'allegato 4/2 del d.lgs. 118/2018.

La **Tabella 16**, si evidenzia il calcolo e l'importo accantonato al FCDE sui soli valori dei residui.

Tabella 16

FONDO CREDITO DUBBIA ESIGIBILITA'			
BILANCIO PREVISIONE 2021	MEDIA ULTIMI 5 ANNI		
ANNO 2019	ACCERTAMENTO	RISCOSSI	% MANCATO INCASSO
PARTE CORRENTE	8.045.626,97 €	7.300.706,13 €	9,26%
PARTE CONTO CAPITALE	37.258.789,48 €	36.250.030,47 €	2,71%
MEDIA MANCATO INCASSO			5,98%
ANNO 2019	ACCERTAMENTO	RISCOSSI	% MANCATO INCASSO
PARTE CORRENTE	8.045.626,97 €	7.300.706,13 €	9,26%
PARTE CONTO CAPITALE	37.258.789,48 €	36.250.030,47 €	2,71%
MEDIA MANCATO INCASSO			5,98%
ANNO 2018	ACCERTAMENTO	RISCOSSI	% MANCATO INCASSO
PARTE CORRENTE	8.910.877,70 €	7.999.241,29 €	10,23%
PARTE CONTO CAPITALE	49.414.951,19 €	43.712.543,05 €	11,54%
MEDIA MANCATO INCASSO			10,89%
ANNO 2017	ACCERTAMENTO	RISCOSSI	% MANCATO INCASSO
PARTE CORRENTE	14.535.173,86 €	11.855.487,41 €	18,44%
PARTE CONTO CAPITALE	58.262.813,29 €	54.803.305,82 €	5,94%
MEDIA MANCATO INCASSO			12,19%
ANNO 2016	ACCERTAMENTO	RISCOSSI	% MANCATO INCASSO
PARTE CORRENTE	41.019.578,77 €	40.156.221,79 €	2,10%
PARTE CONTO CAPITALE	71.260.813,21 €	70.588.724,85 €	0,94%
MEDIA MANCATO INCASSO			1,52%
PREVISIONE 2021	PREVISIONE	% MANCATO INCASSO	FCDE
PARTE CORRENTE	10.830.850,60 €	9,86%	1.067.675,56
PARTE CONTO CAPITALE	7.153.000,00 €	4,77%	340.992,42
TOTALE FCDE 2021			1.408.667,99

Si riepiloga nella **Tabella 17** i totali delle Uscite del Titolo II

Tabella 17.

TITOLO II USCITE		Bilancio di Previsione Assestato 2020	Bilancio di Previsione 2021	Differenza
2.01	PRESTITI	25.870.000	14.114.530	-11.755.470
2.02	ACCANTONAMENTI ISTITUZIONALI	200.000	200.000	0
2.03	UTILIZZO FONDI	17.964.000	18.844.582	880.582
2.04	ACQUISTO E MANUTENZIONE STRAORDINARIA	785.340	609.563	-175.777
TOTALE		44.819.340	33.768.675	-11.050.665

Riepilogo generale Entrate Titolo II

Tabella 18.

ENTRATE TITOLO II		Bilancio di Previsione 2021
02.01	ENTRATE PER QUOTE DI AMMORTAMENTO PRESTITI	19.220.000
02.02	COSTITUZIONE FONDO DI GARANZIA RISCHI DI MORTE E DI IMPIEGO	225.000
02.03	COSTITUZIONE FONDO LIQUIDAZIONE INDENNITA' DI FINE SERVIZIO	4.076.000
02.04	COSTITUZIONE FONDO DI LIQUIDAZIONE INDENNITA' SUPPLEMENTIVA - CONTRIBUTO DEGLI ISCRITTI	2.850.000
02.05	PROVENTI GESTIONE TITOLI	2.000
TOTALE		26.373.000

✓ **Riepilogo generale Uscite Titolo II**

Tabella 19.

USCITE TITOLO II		Bilancio di Previsione 2021
02.01	PRESTITI	14.114.530
02.02	ACCANTONAMENTI ISTITUZIONALI	200.000
02.03	UTILIZZO FONDI	18.844.582
02.04	ACQUISTO E MANUTENZIONE STRAORDINARIA	609.563
TOTALE		33.768.675

Il Bilancio Previsionale dell'anno 2021 risulta quindi presentato e composto nel rispetto dei principi di redazione e rappresentato in forma veritiera e corretta.

Le previsioni, tutte basate su elementi gestionali come potuti osservarsi nel corso del 2020, appaiono prudenti ed ancorate ad un nuovo sistema di procedure che, nel corso del 2021, alimenteranno le attività sottese al piano di risanamento in corso dell'Istituto.

Evidente che le previsioni riportate nel documento insistano parte nel governo di elementi endogeni controllabili dal soggetto economico. Di tali variabili si significa una assoluta dominanza pur dovendosi rilevare che l'azione risanatoria abbia ormai condotto tutti i processi dell'istituto su soglie di efficienza non facilmente ulteriormente limabili al ribasso.

Di altro rilievo sono le considerazioni riferibili alle numerose variabili esogene di tipo ambientale che quotidianamente insistono come minacce ed opportunità per l'istituto ed influenti sulle previsioni bilancistiche. Tra esse indubitabilmente si richiama la necessita che la base degli iscritti, per cui è stata prevista la necessità di raccogliere un incremento netto di circa 2.000 nuovi iscritti, trovi convergenza e sinergia di azione tra l'Istituto e gli Enti datoriali convenzionati.

Il Commissario Straordinario