

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE  
DELLA *PERFORMANCE***

# INDICE

<b>PREMESSA</b>	<b>3</b>
<b>1. DESCRIZIONE DEL SISTEMA</b>	<b>3</b>
<b>2. PROCESSO</b>	<b>5</b>
<b>2.1. Fasi</b>	<b>6</b>
<b>2.2. Tempi</b>	<b>7</b>
<b>2.3. Modalità</b>	<b>7</b>
<b>3. SOGGETTI E RESPONSABILITA'</b>	<b>9</b>
<b>4. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE</b>	<b>9</b>
<b>5. MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI</b>	<b>9</b>
<b>6. MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO</b>	<b>9</b>
<b>ALLEGATO A: SCHEDE DI VALUTAZIONE ORGANIZZATIVA E DI OBIETTIVO OPERATIVO</b>	<b>10</b>
<b>ALLEGATO B: SCHEDE DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE</b>	<b>13</b>

## **PREMESSA**

Il presente documento è redatto ai sensi dell'art. 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, secondo le indicazioni contenute nelle delibere CIVIT n. 89/2010 del 29.7.2010 e 104/2010 del 2.9.2010, così come integrate da ulteriori delibere CIVIT (l'ultima delle quali è la 124/2010 del 22.12.2010).

L'elaborazione del "Sistema di misurazione e valutazione della *performance*" predisposto per l'ANSV ha risentito inevitabilmente delle difficoltà applicative ed interpretative delle predette fonti normative. In particolare, si rileva che la complessità della normativa di riferimento e delle circolari applicative emanate dalla CIVIT mal si adatta ad essere applicata ad un ente di ridotte dimensioni come l'Agenzia nazionale per la sicurezza del volo (ANSV).

In tale contesto va anche precisato quanto segue:

- l'ANSV è attualmente retta da un Commissario straordinario, nelle more del perfezionamento della procedura di nomina dei nuovi organi, da ricostituire a seguito dell'entrata in vigore del regolamento di riordino relativo all'ANSV, ai sensi dell'art. 2, comma 634, della legge n. 244/2007; tale regolamento è stato emanato con il dPR 5 ottobre 2010, n. 189;
- in ANSV non è presente attualmente alcun dirigente, né probabilmente sarà possibile assumerli nel breve-medio termine a causa dei limiti imposti dalla normativa in materia di contenimento della spesa pubblica;
- la struttura organizzativa è in via di revisione alla luce della riallocazione di competenze tra Organi e Direttore generale introdotta dal dPR n. 189/2010.

## **1. DESCRIZIONE DEL SISTEMA**

A seguito dell'entrata in vigore del dPR n. 189/2010 sono previsti in ANSV tre Organi (Presidente, Collegio, Collegio dei revisori dei conti) ed un Direttore generale. Le nomine degli Organi sono in via di perfezionamento.

Le competenze risultano così ripartite.

### *Presidente.*

Il Presidente ha la rappresentanza legale dell'Agenzia, sovrintende alla sua attività, convoca e presiede le riunioni del Collegio, fissandone l'ordine del giorno. Il Presidente inoltre:

a) sovrintende al coordinamento dell'attività investigativa, designa l'investigatore incaricato e, nel caso di inchieste tecniche condotte da Stati stranieri, il rappresentante accreditato;

- b) esercita i poteri di delega previsti dall'articolo 9, comma 4, lettera c), del decreto legislativo 25 febbraio 1999, n. 66, nonché, sentita l'amministrazione vigilante qualora si tratti di Stati non appartenenti all'Unione europea, dalle previsioni 5.1 e 5.1.1 dell'Allegato 13 alla Convenzione relativa all'aviazione civile internazionale, stipulata a Chicago il 7 dicembre 1944, approvata e resa esecutiva con il decreto legislativo 6 marzo 1948, n. 616, ratificato con la legge 17 aprile 1956, n. 561;
- c) può accettare la delega da parte di uno Stato straniero allo svolgimento di una inchiesta tecnica;
- d) mantiene i rapporti con l'autorità giudiziaria e con le altre autorità nazionali e straniere;
- e) conclude le convenzioni previste dall'articolo 9, comma 4, del decreto legislativo 25 febbraio 1999, n. 66.

*Collegio (composto da tre membri).*

Il Collegio provvede, in particolare, a:

- a) fissare le linee programmatiche e di indirizzo per lo svolgimento delle attività di inchiesta e degli altri compiti istituzionali dell'Agenzia;
- b) predisporre il rapporto informativo annuale al Presidente del Consiglio dei Ministri e disporre la diffusione ai soggetti interessati;
- c) conferire incarichi di studio, di indagine e di consulenza tecnica e giuridica;
- d) approvare i bilanci dell'Agenzia;
- e) deliberare le relazioni ed i rapporti predisposti dagli investigatori sulle inchieste svolte;
- f) deliberare i regolamenti concernenti l'organizzazione interna e il funzionamento dell'Agenzia.

*Direttore generale.*

E' nominato dal Presidente, previa delibera del Collegio. Egli è a capo degli uffici dell'Agenzia ed interviene, senza diritto di voto, alle riunioni del Collegio, al quale propone l'adozione dei provvedimenti che ritenga necessari.

Il Direttore generale, inoltre:

- a) conformemente alle direttive del Collegio, cura l'esecuzione delle delibere;
- b) formula proposte ed esprime pareri al Presidente e al Collegio;
- c) coordina l'attività degli uffici e adotta i provvedimenti relativi al personale;
- d) esercita i poteri di spesa secondo le direttive del Collegio;
- e) dirige, controlla e coordina l'attività dei responsabili dei procedimenti amministrativi, anche con potere di sostituzione in caso di inerzia;
- f) fatto salvo quanto previsto dall'articolo 3, comma 2, lettera a), del dPR n. 189/2010, svolge attività di organizzazione e di gestione del personale e di gestione dei rapporti sindacali e di lavoro;

g) esegue compiti specifici stabiliti dal Collegio.

Come già anticipato, la struttura organizzativa dell'ANSV, a seguito del riordino dell'ente, è in via di revisione, alla luce della riallocazione di competenze tra Organi e Direttore generale introdotta con il DPR n. 189/2010. Quest'ultimo, peraltro, prevede che la dotazione organica del personale di livello dirigenziale sia ridotta da tre a due unità, ancorché, come già detto, l'ANSV non disponga attualmente di dirigenti. A seguito della rivisitazione della dotazione organica, il personale dell'ANSV si attesterà complessivamente sulla quarantina di unità (compresi i due dirigenti), di cui poco più di una ventina effettivamente in servizio.

## **2. PROCESSO**

Per definire il processo di misurazione e valutazione della *performance* è stato inevitabile prendere a riferimento gli attuali compiti di istituto e gli obiettivi operativi, in assenza di obiettivi assegnati ai dirigenti in quanto non presenti in ANSV, così come stabilito nel "Piano della *performance*" ANSV.

La valutazione riguarda i distinti campi della *performance* organizzativa (art. 8 d.lgs. n. 150/2009) e di quella individuale (art. 9 d.lgs. n. 150/2009).

A tal fine sono predisposte apposite schede di valutazione, riguardanti i seguenti ambiti:

- obiettivi operativi;
- organizzativo di ente;
- obiettivi individuali dei dirigenti;
- comportamentale dirigenti;
- obiettivi personale non dirigente;
- comportamentale personale non dirigente.

Gli obiettivi operativi (dal "Piano della *performance*") ed individuali devono avere le seguenti caratteristiche:

- rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle attività istituzionali e delle relative unità organizzative;
- misurabilità dell'obiettivo senza ambiguità;
- limite temporale ben definito.

L'OIV dell'ANSV, attraverso le citate schede, realizza il monitoraggio previsto. Esso rileverà nel corso dell'esercizio ed alla fine dello stesso lo stato di realizzazione degli obiettivi operativi ed individuali, nonché il comportamento organizzativo, identificando gli eventuali scostamenti, le

relative cause e gli eventuali interventi correttivi adottati. Potrà inoltre richiedere interventi in merito agli Organi di indirizzo politico-amministrativo, al fine di controllare i suddetti scostamenti. Tutto ciò allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione di piani/programmi come esposti nel "Piano della *performance*".

Al fine di individuare gli *stakeholder*, sarà messo a disposizione dei dirigenti un apposito schema nel corso dell'anno, che possa identificarli grazie soprattutto ai continui scambi di esperienze a livello nazionale ed internazionale. Verrà successivamente misurata la maniera in cui l'ANSV riesca a perseguire i propri obiettivi istituzionali nei confronti di essi.

## **2.1. Fasi**

Le fasi del "Sistema di misurazione e valutazione della *performance*" si articolano sui seguenti punti.

- *Analisi dei compiti di istituto dell'ANSV e degli obiettivi strategici di ente ("Piano della performance").*
- *Definizione degli obiettivi operativi ("Piano della performance").*
- *Definizione degli obiettivi individuali da raggiungere, loro assegnazione e collegamento con le risorse disponibili.*
- *Misurazione periodica della performance organizzativa ed individuale.*
- *Attivazione di interventi correttivi a seguito dell'attività di monitoraggio degli indicatori organizzativi ed individuali effettuata periodicamente. All'esito di tale monitoraggio saranno richiesti degli incontri formali con il Presidente/Collegio dell'Agenzia per discutere dei risultati e delle eventuali azioni correttive da adottare, suggerite dall'OIV.*
- *Sistemi premianti secondo quanto previsto dal d.lgs. n. 150/2009. Entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello del monitoraggio saranno predisposte delle apposite graduatorie utilizzando i punteggi derivanti dall'applicazione delle procedure descritte al paragrafo 2.3. Al riguardo, l'OIV fornirà al Presidente/Collegio le proposte di punteggio relative ai dirigenti. La valutazione del Direttore generale sarà effettuata dal Presidente/Collegio.*
- *"Relazione sulla performance". Entro il mese di giugno dell'anno successivo a quello del monitoraggio essa sarà emessa dal Presidente/Collegio dell'Agenzia.*
- *Livello di benessere organizzativo. Indagine effettuata con carattere annuale dall'OIV, secondo quanto previsto dall'art. 14, comma 5, del d.lgs. n. 150/2009.*

## **2.2. Tempi**

Entro il mese di novembre di ciascun anno il Presidente/Collegio stabiliscono per l'anno successivo gli obiettivi da assegnare al Direttore generale, il quale, a sua volta, entro la prima metà del mese di dicembre, stabilisce gli obiettivi per i dirigenti. Questi ultimi, a loro volta, entro la seconda metà del mese di dicembre, stabiliscono gli obiettivi per i responsabili delle unità delle proprie aree e per le singole unità di personale appartenenti a tali aree. Gli obiettivi sono definiti tenendo conto dell'esigenza di assolvere i compiti di istituto e delle risorse assegnate all'ANSV dallo Stato, così come sancito nel "Piano della *performance*", che deve essere rivisto entro il mese di gennaio dell'anno di riferimento.

L'OIV effettuerà un monitoraggio semestrale degli indicatori stabiliti, al fine di segnalare eventuali anomalie organizzative e stimolare azioni correttive da individuare ed intraprendere da parte degli Organi di indirizzo politico-amministrativo. A tale fine i dirigenti invieranno secondo tali tempistiche una relazione contenente lo stato degli indicatori aggiornati all'OIV.

Allo stesso modo il Direttore generale invierà nelle stesse tempistiche la scheda inerente gli indicatori organizzativi all'OIV.

Nel caso in cui la copertura di una posizione dirigenziale avvenisse nel corso dell'anno, all'interessato sarà assegnato contestualmente l'obiettivo per l'anno in corso, tenendo conto dell'arco di tempo residuale per raggiungerlo.

## **2.3. Modalità**

In "Allegato B" sono inserite le schede di valutazione individuale descritte al paragrafo 2.

Nello specifico il modello di valutazione dei comportamenti organizzativi dei dirigenti prevede descrittori relativi ai seguenti parametri:

- contributo organizzativo e gestione del personale;
- integrazione personale nell'organizzazione;
- capacità di risolvere i problemi.

Il modello di valutazione dei comportamenti organizzativi del personale con qualifica non dirigenziale prevede descrittori relativi ai seguenti parametri:

- collaborazione interfunzionale;
- flessibilità;
- gestione della comunicazione;
- tempestività di azione;

- condivisione della conoscenza;
- analisi e soluzione dei problemi;
- capacità propositiva.

Le valutazioni riguardanti “obiettivi operativi/individuali” e quelle riguardanti “comportamenti organizzativi” avranno un peso nel punteggio finale rispettivamente del 60% e del 40% (ovvero massimo 60 punti per i primi e massimo 40 punti per i secondi).

Le valutazioni saranno espresse in centesimi. Nel caso dei comportamenti organizzativi o di obiettivi operativi/individuali formati da più punti, sarà effettuata la media in centesimi delle diverse voci (aventi tutte ugual peso nella valutazione), per poi arrivare ad una valutazione globale espressa in centesimi ed effettuata tramite la seguente formula:

*Giudizio globale = (0.6\*media aritmetica tra val. in centesimi degli obiet. ind. e la val. in centesimi degli obiettivi operativi) + (0.4\*val. in centesimi dei comp. org.)*

Per quanto riguarda le valutazioni sul comportamento organizzativo, si dovrà utilizzare il seguente schema:

- se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso “*quasi mai o raramente*”, la valutazione sarà pari a 20;
- se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso “*qualche volta, in situazioni non complesse*”, la valutazione sarà pari a 40;
- se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso “*spesso, ma non in tutte le situazioni in cui era necessario*”, la valutazione sarà pari a 60;
- se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso “*sempre, quando necessario*”, la valutazione sarà pari ad 80;
- se il comportamento descritto dall'indicatore è stato espresso “*sempre, con risultati superiori all'attesa*”, la valutazione sarà pari a 100.

Utilizzando quanto indicato nel presente paragrafo, il dirigente compila una graduatoria delle valutazioni individuali, distribuendo il personale di qualifica non dirigenziale nei livelli di *performance* previsti dall'art. 19 del d.lgs. n. 150/2009. Essa sarà quindi inviata all'OIV.

Allo stesso modo il dirigente effettuerà una autovalutazione (utilizzando le apposite schede), adeguatamente documentata, del proprio operato, che verrà sottoposta all'OIV per la relativa valutazione.

La scheda indicante gli indicatori della *performance* organizzativa è inserita in “Allegato A”.

### **3. SOGGETTI E RESPONSABILITA’**

All’interno dell’ANSV la ripartizione delle competenze in materia si possono così individuare.

- Presidente/Collegio: definiscono il “Piano della *performance*”.
- Presidente/Collegio: ricevono dall’OIV le proposte di valutazione dei dirigenti e dell’intera organizzazione al fine dell’assegnazione dei premi di cui al Titolo III del d.lgs. n. 150/2009.
- Presidente/Collegio: definiscono la “Relazione sulla *performance*”.
- Presidente/Collegio: definiscono il “Programma triennale per la trasparenza e l’integrità” e gli eventuali aggiornamenti annuali.
- Presidente/Collegio: effettuano la valutazione del Direttore generale.
- Direttore generale: esegue periodicamente i monitoraggi sulla *performance* organizzativa da inviare all’OIV nei tempi indicati al paragrafo 2.2.
- Dirigenti: effettuano la valutazione del personale in capo alle rispettive strutture; eseguono periodicamente un monitoraggio sulla *performance* del citato personale e la comunicano all’OIV nei tempi indicati al paragrafo 2.2.; trasmettono all’OIV le analisi richieste periodicamente al fine di analizzare la *performance* organizzativa.
- OIV: esercita i compiti attribuiti dall’art. 14, commi 4 e 5, del d.lgs. n. 150/2009.

### **4. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

Nel caso di contestazione della valutazione assegnata, la procedura di conciliazione sarà soddisfatta ricorrendo all’istituto di cui all’art. 410 cpc.

### **5. MODALITA’ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI**

Le funzioni di indirizzo, vigilanza e controllo sono ad oggi assolte dall’Organo di vertice in sede di esame del bilancio di previsione e del conseguente rendiconto generale. Non sono presenti Uffici o Sistemi di controllo di gestione specifici.

### **6. MODALITA’ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO**

Lo strumento attraverso il quale è assicurata la congiunzione tra il “Piano della *performance*” ed il bilancio di previsione è costituito dalla relazione programmatica del Presidente (documento allegato al bilancio), nel quale l’Organo di vertice dell’ANSV delinea le principali linee di azione dell’ente.

## **ALLEGATO A**

## SCHEDA DI MISURAZIONE DELLA *PERFORMANCE* ORGANIZZATIVA DELL'ANSV

Item	Indicatore	Rilevazione	Data rilevazione
1	Rapporto tra numero di inchieste aperte e completate nell'anno in corso.		
2	Numero di raccomandazioni di sicurezza predisposte nell'anno in corso.		
3	Numero di progetti di studio aperti nell'anno in corso.		
4	Numero di raccomandazioni di sicurezza scaturite dagli studi elaborati nell'anno in corso.		
5	Tempo medio di <i>download</i> registratori di bordo nell'anno in corso.		
6	Partecipazioni ad incontri istituzionali e gruppi di lavoro internazionali.		
7	Rispetto del termine ordinatorio dei 12 mesi per la chiusura delle inchieste.		
8	Rispetto dei 30 gg. per l'invio di un <i>preliminary report</i> .		
9	Tempo medio di apertura di una inchiesta dalla prima notifica.		
10	Tempo medio di "liquidazione fatture" in relazione a quanto sancito nel Regolamento ANSV di attuazione degli articoli 2 e 4 della legge 7 agosto 1990, n. 241 e successive modificazioni ed integrazioni.		
11	Numero di gare e/o procedure di aggiudicazione avviate e concluse e loro durata (media).		
12	Tempo di elaborazione dei dati mensili delle presenze dei dipendenti.		
13	Tempo medio della risoluzione di quesiti giuridici di carattere generico.		
14	Richieste da parte di organi di informazione e/o privati cittadini relative all'attività istituzionale, regolarmente evase.		

Roma, lì

Firma Direttore generale

\_\_\_\_\_

**SCHEDA DI MISURAZIONE DELLA *PERFORMANCE*  
RELATIVA AGLI OBIETTIVI OPERATIVI  
DELL'ANSV**

<b>Item</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Rilevazione</b>	<b>Data rilevazione</b>
1	Completamento inchieste di sicurezza la cui data dell'evento sia successiva al 31.12.2005.	20 inchieste (di cui almeno sette inerenti al comparto aviazione commerciale/lavoro aereo).		
2	Completamento inchieste di sicurezza la cui data dell'evento sia antecedente all'1.1.2006.	Almeno 15 inchieste.		
3	Attività di studio e di indagine.	Completamento di 2 studi su tematiche da definire.		

Roma, lì

Firma Direttore generale

---

## **ALLEGATO B**

## SCHEDA DI MISURAZIONE DELLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI DELL'ANSV

Organizzazione: \_\_\_\_\_

Dirigente: \_\_\_\_\_

Item	Indicatore	Rilevazione	Data rilevazione
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

Punteggio finale: \_\_\_\_\_

Azioni correttive: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Roma, lì

Firma Dirigente

\_\_\_\_\_

Firma OIV

\_\_\_\_\_

## SCHEDA DI MISURAZIONE DEL *COMPORAMENTO* ORGANIZZATIVO DEI DIRIGENTI ANSV

Organizzazione: \_\_\_\_\_

Dirigente: \_\_\_\_\_

Macro indicatore	Item	Indicatore	Autovalutazione	Punteggio (OIV, in centesimi)
Contributo organizzativo e gestione del personale	1	Descrivere le modalità di gestione delle risorse assegnate al fine di garantire il conseguimento delle priorità istituzionali e degli obiettivi assegnati, attraverso l'attuazione di concreti programmi di attività.		
	2	Indicare le attività effettuate in tema di elaborazione e sviluppo degli indicatori per il monitoraggio continuo dell'attività dell'organizzazione.		
	3	Indicare modalità di soluzioni implementate attraverso la collaborazione tra diverse unità (e quindi altro dirigente).		
Integrazione personale nell'organizzazione	4	Indicare le iniziative assegnate al fine di promuovere lo sviluppo delle risorse umane, professionali ed organizzative assegnate.		
Capacità di risolvere i problemi	5	Indicare i fattori di innovazione e cambiamento promossi all'interno dell'organizzazione.		

	6	Indicare la presentazione di progetti complessi di rilevante importanza per il perseguimento degli obiettivi dell' ANSV.		
--	---	--	--	--

Data consegna autovalutazione: \_\_\_\_\_

Firma Dirigente

\_\_\_\_\_

**Punteggio finale:** \_\_\_\_\_

**Azioni correttive:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Roma, lì

Firma Dirigente

\_\_\_\_\_

Firma OIV

\_\_\_\_\_

**SCHEDA DI MISURAZIONE DELLA *PERFORMANCE*  
INDIVIDUALE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE  
DELL'ANSV**

**Dipendente:** \_\_\_\_\_

**Organizzazione:** \_\_\_\_\_

**Dirigente:** \_\_\_\_\_

<b>Item</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Rilevazione</b>	<b>Data rilevazione</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

**Punteggio finale:** \_\_\_\_\_

**Azioni correttive:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Roma, lì

Firma Dipendente

\_\_\_\_\_

Firma Dirigente

\_\_\_\_\_

## SCHEDA DI MISURAZIONE DEL *COMPORAMENTO* ORGANIZZATIVO DEL PERSONALE NON DIRIGENTE DELL'ANSV

**Dipendente:** \_\_\_\_\_

**Organizzazione:** \_\_\_\_\_

**Dirigente:** \_\_\_\_\_

Macro Indicatore	Item	Indicatore	Valutazione	Punteggio (in centesimi)
Collaborazione interfunzionale	1	Supporto ai colleghi.		
	2	Tiene conto delle interrelazioni della propria attività con quella dei colleghi.		
Flessibilità	3	Disponibilità ad adeguarsi alle esigenze organizzative dell'ente.		
	4	Disponibilità ad adeguarsi a repentini cambi di priorità dovuti alla natura operativa dell'ANSV.		
Gestione della comunicazione	5	E' in grado si mantenere un livello di comunicazione interna ed esterna affidabile ed efficiente.		
	6	Nel caso in cui arrivino contatti esterni che non seguano i normali canali istituzionali è in grado di segnalare il modo corretto affinché tali comunicazioni siano effettuate (riferimento protocollo informatico).		

Tempestività di azione	7	Rispetta i tempi e le scadenze per l'esecuzione della prestazione.		
	8	Modifica le priorità nell'organizzazione del lavoro personale secondo le esigenze operative dell'ANSV.		
Condivisione della conoscenza	9	Cura costantemente le proprie competenze valorizzando le opportunità formative ricevute, l'autoapprendimento e lo scambio professionale.		
	10	Trasmette le competenze possedute ai colleghi, anche di altre funzioni.		
Analisi e soluzione dei problemi	11	E' in grado di affrontare problematiche impreviste.		
Capacità propositiva	12	E' in grado di proporre possibili alternative alla soluzioni di problematiche dell'ente utilizzando le proprie conoscenze.		

**Punteggio finale:** \_\_\_\_\_

**Azioni correttive:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Roma, lì

Firma Dipendente

\_\_\_\_\_

Firma Dirigente

\_\_\_\_\_