

Accademia d'Impresa

Azienda Speciale della Camera di Commercio I.A.A. di Trento

PREVENTIVO ECONOMICO PER L'ANNO 2017



PREVENTIVO ECONOMICO
PER L'ANNO 2017

Predisposto dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione	N. 24 del 03.10.2016
Vistato dalla Giunta camerale con deliberazione	N. 68 del 28.10.2016
Approvato dal Consiglio camerale con deliberazione	N. del 25.11.2016

IL PRESIDENTE
f.to Natale Rigotti

IL DIRETTORE
f.to Mauro Leveggi

INDICE

1. Premessa	pag. 4
2. Preventivo Economico 2017	pag. 6
3. Ricavi/Proventi 2017	pag. 8
4. Costi/Oneri 2017	pag. 12
5. Conclusione	pag. 18

Premessa

In data 3 ottobre 2016 il Consiglio di Amministrazione di Accademia d'Impresa ha approvato il documento denominato "Linee Programmatiche 2017", che costituirà parte integrante del "Programma annuale delle attività 2017" predisposto dalla Camera di Commercio I.A.A. di Trento, in ottemperanza a quanto stabilito dall'art. 27 dell'Accordo di programma tra la Provincia autonoma di Trento e la Camera di Commercio, sottoscritto nel mese di luglio 2015 e valevole per la XV Legislatura provinciale.

Nel documento sopra menzionato viene ribadita la rilevanza dell'attività di formazione come strumento fondamentale per favorire la competitività delle imprese del territorio, l'aumento delle conoscenze e delle competenze a disposizione dei sistemi produttivi attraverso un'offerta di formazione continua progettata sulle esigenze delle imprese.

In tale contesto, viene riconosciuto il ruolo di Accademia d'Impresa quale Ente dedicato alla formazione degli operatori nei settori del turismo e del commercio e di qualsiasi ulteriore area di interesse per la realtà economica trentina.

A partire dal 2017, le attività formative di Accademia d'Impresa saranno programmate in funzione dell'anno solare e non più secondo anno formativo, a seguito delle valutazioni congiunte emerse nel corso degli incontri fra i referenti camerali e provinciali circa l'opportunità di superare la vecchia articolazione di anno di tipo "scolastico".

Le "Linee Programmatiche 2017" illustrano dettagliatamente l'attività formativa che l'Azienda speciale camerale intende realizzare nel periodo gennaio - dicembre 2017 all'interno delle due macro aree della *Formazione abilitante* e della *Formazione continua*. L'obiettivo del piano formativo è quello di affiancare gli operatori economici del territorio in un costante processo di formazione, aggiornamento e specializzazione delle competenze.

In particolare l'azione formativa sarà orientata, all'interno delle macro-aree sopra menzionate, verso i seguenti obiettivi:

- area "**Formazione abilitante**":
 - ✓ organizzazione, su tutto il territorio provinciale, dei corsi per il conseguimento di titoli per l'abilitazione all'esercizio di *attività professionali regolamentate da specifiche leggi* così come previsto dalla L.P. 5/2006;
 - ✓ realizzazione dei corsi di formazione rivolti al conseguimento del titolo di "*Maestro Artigiano*", come previsto dalla L.P. 11/2002.
- area "**Formazione continua**": progettazione e organizzazione di percorsi formativi volti all'aggiornamento e allo sviluppo delle competenze degli operatori economici in diversi ambiti di intervento, quali:
 - ✓ cultura di prodotto e di territorio;
 - ✓ aggiornamento competenze e innovazione (comunicazione, negoziazione e vendita, gestione economico-finanziaria, fare impresa al femminile, e altro);
 - ✓ dematerializzazione e digitalizzazione dei processi.

Per un maggior approfondimento delle aree, nonché delle singole iniziative, si rimanda al documento "Linee Programmatiche 2017".

Preventivo Economico 2017

Il documento contabile di previsione 2017, che di seguito sarà illustrato, costituirà il budget di riferimento per la gestione dell'attività pianificata. Le voci di costo/ricavo sono riclassificate secondo quanto disposto dagli art. 66 e 67 del "Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio" approvato con D.P.R. n. 254 del 2.11.2005.

La riclassificazione (allegato G) rende raffrontabile il documento di previsione con quello predisposto da analoghe strutture del sistema camerale.

Il Preventivo Economico 2017 contiene la determinazione delle iniziative formative in termini di costi e ricavi che bilanciano nella somma di **Euro 1.886.200,00**, e rappresenta una previsione delle risorse e degli oneri basata su elementi ragionevolmente concreti con l'obiettivo di ottimizzare le risorse disponibili al fine del raggiungimento del massimo risultato.

Si ribadisce che il complesso delle attività previste sarà sviluppato qualora le singole iniziative dispongano della necessaria copertura finanziaria che verrà, di volta in volta, verificata in via preventiva, rispetto all'avviamento del singolo progetto formativo.

PREVENTIVO ECONOMICO 2017

				FORMAZIONE ABILITANTE	FORMAZIONE CONTINUA			
VOCI DI COSTO/RICAVO	PREVISIONE CONSUNTIVO AL 31.12.2016	PREVENTIVO 2017	FUNZIONAMENTO	ACCORDO DI PROGRAMMA	CULTURA DI PRODOTTO E DI TERRITORIO	ALTRE ATTIVITA' FORMATIVE	AGGIORNAMENTO COMPETENZE e INNOVAZIONE	TOTALE
RICAVI ORDINARI								
Proventi da servizi	€ 1.137.000,00	€ 885.200,00		€ 666.500,00	€ 35.300,00	€ 115.000,00	€ 68.400,00	€ 885.200,00
Contributi da organismi comunitari								
Contributi regionali o da altri enti pubblici	€ 500.000,00	€ 500.000,00	€ 500.000,00					€ 500.000,00
Contributo Camera di Commercio	€ 365.000,00	€ 500.000,00	€ 500.000,00					€ 500.000,00
Proventi finanziari e straordinari	€ 2.500,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00					€ 1.000,00
TOTALE (A)	€ 2.004.500,00	€ 1.886.200,00	€ 1.001.000,00	€ 666.500,00	€ 35.300,00	€ 115.000,00	€ 68.400,00	€ 1.886.200,00
COSTI DI STRUTTURA								
Organi istituzionali	€ 16.000,00	€ 18.500,00	€ 18.500,00					€ 18.500,00
Personale	€ 755.000,00	€ 764.000,00	€ 244.600,00	€ 190.000,00	€ 284.400,00		€ 45.000,00	€ 764.000,00
Funzionamento	€ 330.000,00	€ 364.700,00	€ 345.050,00	€ 2.050,00	€ 11.400,00		€ 6.200,00	€ 364.700,00
Ammortamenti e accantonamenti	€ 16.000,00	€ 25.500,00	€ 25.500,00					€ 25.500,00
Oneri finanziari e straordinari	€ 4.500,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00					€ 3.000,00
TOTALE (B)	€ 1.121.500,00	€ 1.175.700,00	€ 636.650,00	€ 192.050,00	€ 295.800,00	€ 0,00	€ 51.200,00	€ 1.175.700,00
COSTI ISTITUZ. LI (C)								
Spese per progetti e iniziative	€ 883.000,00	€ 710.500,00	€ 0,00	€ 477.400,00	€ 49.100,00	€ 115.000,00	€ 69.000,00	€ 710.500,00
TOTALE COMPLESSIVO (A-B-C)	€ 0,00	€ 0,00	€ 364.350,00	- € 2.950,00	- € 309.600,00	€ 0,00	- € 51.800,00	€ 0,00

Ricavi/Proventi 2017

1. Proventi da servizi	Euro	885.200,00
- di cui servizi di formazione	Euro	680.000,00
- di cui quote di iscrizione	Euro	205.200,00
2. Contributi regionali o da altri enti pubblici	Euro	500.000,00
3. Contributo da Camera di Commercio	Euro	500.000,00
4. Proventi finanziari e straordinari	Euro	1.000,00
TOTALE	Euro	1.886.200,00

1. PROVENTI DA SERVIZI

La voce rappresenta la dimensione economica dell'intera attività formativa che Accademia d'Impresa andrà a concretizzare nell'anno 2017.

Di seguito, nel dettaglio, i corrispettivi che si prevedono di realizzare all'interno delle due macro aree della "Formazione abilitante" e della "Formazione continua":

Ricavi per servizi di formazione **Euro 680.000,00**

Formazione Abilitante

- **Corsi L.P. 5/2006**

Euro 420.000,00 –L'Accordo di programma in essere fra la Provincia autonoma di Trento e la Camera di Commercio I.A.A. di Trento, approvato con deliberazione della Giunta provinciale n. 1014 del 22 giugno 2015 e con deliberazione della Giunta camerale n. 49 del 29 giugno 2015, prevede all'articolo 19, che sia la Camera di Commercio, per mezzo della sua Azienda speciale, a realizzare le attività formative, per gli operatori dei settori del commercio e del turismo, per l'abilitazione all'esercizio di attività professionali regolamentate.

Per le motivazioni espresse in premessa, l'attività formativa in parola, a partire dall'anno 2017, è stata riprogrammata secondo anno solare. Il quadro delle

risorse allegato all'Accordo di programma definisce il finanziamento, per l'anno 2017, nella dimensione di € 420.000,00.

Tale finanziamento fa riferimento ad un programma formativo che prevede la realizzazione di n. 26 iniziative che si svolgeranno nel comune di Trento e, per quanto riguarda i corsi di "Somministrazione e vendita di alimenti", anche sul territorio provinciale nelle sedi di: Arco, Rovereto, Levico Terme, Cles, Cavalese e Tione.

Nel dettaglio i corsi previsti sono:

- somministrazione e vendita di alimenti (16 edizioni);
- agenti e rappresentanti di commercio (3 edizioni);
- agenti d'affari in mediazione - settore immobili e/o ortofrutticolo (3 edizioni);
- la gestione professionale dell'attività agrituristica (1 edizione);
- addetti ai servizi di controllo delle attività di intrattenimento e di spettacolo in luoghi aperti al pubblico o in pubblici esercizi (3 edizioni).

- ***Corsi Maestro Artigiano***

Euro 150.000,00 – L'articolo 20 del vigente Accordo di programma affida all'Azienda speciale camerale la formazione necessaria al conseguimento del titolo di "Maestro Artigiano", di cui alla L.P. 11/2002. Le azioni di competenza di Accademia d'Impresa riguardano, nello specifico, la progettazione di nuovi profili professionali (area gestione d'impresa e area tecnica), l'attività di selezione, nonché la realizzazione dei percorsi formativi relativi all'area "gestione d'impresa" e all'area "insegnamento del mestiere".

Per il 2017 la Provincia autonoma di Trento ha previsto, per il progetto in parola, un finanziamento di € 150.000,00, con riferimento all'attività concordata con il servizio competente provinciale, così dettagliata:

- percorso formativo area "insegnamento del mestiere" per il profilo "Maestro Artigiano Falegname d'arredo";
- selezioni, percorso formativo "area gestione d'impresa" e area "insegnamento del mestiere" per i profili "Maestro Artigiano Trasformatore pietra a spacco e a segagione", "Maestro Artigiano Edile" e "Maestro Artigiano Lattoniere";

- progettazione di n. 2 profili professionali che saranno identificati dal servizio competente provinciale;
- attività di revisione e completamento dei profili già progettati al fine dell'inserimento degli stessi nel repertorio delle competenze.

Formazione Continua

Attività per conto di terzi Enti Vari

- **Euro 110.000,00 – dalla Camera di Commercio I.A.A. di Trento**

Nell'ambito dell'area d'intervento, prevista all'art. 9 dell'Accordo di Programma, relativa ai processi di dematerializzazione e digitalizzazione nei rapporti tra imprese e P.A., la Camera di Commercio I.A.A., attraverso la sua Azienda speciale, intende sviluppare e implementare il progetto denominato "*Digital Tourism*", avviato nel mese di settembre 2015. Il progetto ha come obiettivo quello di diffondere la cultura digitale all'interno delle imprese turistiche trentine, tramite l'organizzazione di corsi, seminari e laboratori e tramite un'attività di affiancamento formativo personalizzato e gratuito.

Quote iscrizione corsi

Euro 205.200,00

Nella previsione sono comprese:

- le quote di partecipazione ai corsi attivati sulla L.P 5/2006 per *Euro 89.300,00*;
- le quote di partecipazione ai corsi di formazione organizzati per il conferimento del titolo di "Maestro Artigiano" per *Euro 7.200,00*;
- le quote di partecipazione ai corsi di formazione organizzati nell'ambito del progetto "*Digital Tourism*" per *Euro 5.000,00*;
- le quote di partecipazione a corsi e/o seminari organizzati all'interno dell'area "Cultura di prodotto e di territorio" per *Euro 35.300,00*;
- le quote di partecipazione ai corsi organizzati all'interno dell'area denominata "Aggiornamento competenze e innovazione" per *Euro 68.400,00*.

2. CONTRIBUTI REGIONALI O DA ALTRI ENTI PUBBLICI

Contributo in conto esercizio Provincia

Euro 500.000,00

Rileva l'intervento finanziario della Provincia autonoma di Trento, così come previsto dal Quadro delle risorse anno 2017 allegato all'Accordo di programma in essere, a

sostegno della realizzazione di iniziative volte alla formazione professionale, alla qualificazione, all'aggiornamento e alla specializzazione degli operatori nei settori del commercio e del turismo, di cui alla L.P. 15/1980.

3. CONTRIBUTO CAMERA DI COMMERCIO I.A.A.

Contributo in conto esercizio

Euro 500.000,00

Nella previsione esposta viene rappresentata la dimensione dell'intervento dell'Ente camerale destinato al sostegno dell'attività formativa e dei costi di funzionamento della propria Azienda speciale.

4. PROVENTI FINANZIARI E STRAORDINARI

Euro 1.000,00

Per il 2017 si stimano interessi attivi bancari tenuto conto del tasso d'interesse creditorio applicato dal nuovo Istituto cassiere "Banca popolare di Sondrio" che dal 1° marzo 2016 gestisce il servizio di cassa dell'Ente camerale e della sua Azienda speciale.

Non sono previsti proventi straordinari.

TOTALE RICAVI

Euro 1.886.200,00

* * *

Costi/Oneri 2017

1. Organi istituzionali	Euro	18.500,00
2. Personale	Euro	764.000,00
3. Funzionamento	Euro	364.700,00
4. Ammortamenti e accantonamenti	Euro	25.500,00
5. Oneri finanziari e straordinari	Euro	3.000,00
6. Spese per progetti e iniziative	Euro	710.500,00
TOTALE	Euro	1.886.200,00

1. ORGANI ISTITUZIONALI **Euro 18.500,00**

Rappresenta l'onere per i compensi ed il rimborso spese ad amministratori e revisori dei conti¹ in carica per il quinquennio 2014-2019.

2. PERSONALE **Euro 764.000,00**

L'onere per gli stipendi è dimensionato su un organico di n. 17 dipendenti, di cui n. 6 part-time, tutti assunti a tempo indeterminato.

Il costo del personale per l'anno 2017, stimato in € 764.000,00, risulta in linea con la previsione al 31.12.2016 (previsione consuntivo allegato G), tenendo conto sia degli scatti di anzianità triennali dovuti sia dell'ultima tranche di aumenti contrattuali che verrà corrisposta a decorrere dal mese di agosto 2017, come stabilito dal rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro delle Aziende del Terziario, distribuzione e servizi, in vigore dal 1° aprile 2015.

¹ Per quanto attiene la composizione degli organi dell'Azienda speciale si rimanda allo Statuto approvato con deliberazione del Consiglio camerale n. 20 di data 21 luglio 2004 e s.m..

Come si evince dal prospetto presentato a pag. 7 il costo del personale viene ripartito fra le "aree formative". Questo permette di evidenziare il peso di coloro che sono dedicati interamente all'attività formativa rispetto a chi è dedicato ai servizi amministrativi o trasversali alla struttura. In percentuale:

- 67,98 % costo personale attività formativa (Euro 519.400,00)
- 32,02 % costo personale amministrativo e trasversale (Euro 244.600,00).

L'onere complessivo per il personale comprende la quota annua di accantonamento per il trattamento di fine rapporto e la quota da versare a Laborfonds - Fondo pensione complementare per i lavoratori dipendenti, nonché la quota che Accademia è tenuta a corrispondere, per ogni dipendente, al "Fondo di Assistenza Sanitaria - EST" a titolo di contributo per la copertura delle spese sanitarie.

3. FUNZIONAMENTO

Euro 364.700,00

La voce contiene tutti i costi relativi al funzionamento dell'Azienda speciale articolati come segue:

- *prestazioni di servizi (Euro 255.200,00)* – comprende i costi relativi alle utenze, spese telefoniche e postali, alle spese per servizi vari, alle spese di pulizia e di vigilanza, per consulenze tecniche e amministrative, per attività promozionale, nonché i costi di manutenzione ordinaria dell'immobile e delle attrezzature. Include, inoltre, la voce relativa alle "prestazioni tirocinanti" nonché tutte quelle prestazioni riferite ai dipendenti non rientranti nel "costo del personale" quali: costi per l'aggiornamento professionale, per buoni pasto, per missioni, nonché gli oneri destinati alle visite mediche periodiche obbligatorie per legge;
- *materie prime e di consumo (Euro 10.000,00)* – cancelleria e materiale di consumo;
- *godimento beni di terzi (Euro 23.000,00)* – affitti e noleggi di attrezzature;
- *oneri diversi di gestione (Euro 41.500,00)* – voce residuale che comprende tutti quei costi della gestione "caratteristica" non iscrivibili in altre voci aggregate quali: l'acquisto di giornali, liberalità, spese di ospitalità e rappresentanza, gli oneri non deducibili, le spese varie, le assicurazioni, le imposte e tasse diverse;
- *imposte sul reddito (Euro 35.000,00)* – di cui IRAP per Euro 15.000,00 e IRES per Euro 20.000,00.

4. AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI Euro 25.500,00

Rappresenta la quota di costo deducibile, per anno, sulle immobilizzazioni materiali (Euro 24.500,00) ed immateriali (Euro 1.000,00) dell'Azienda speciale.

5. ONERI FINANZIARI E STRAORDINARI Euro 3.000,00

Comprende le poste negative della gestione finanziaria e straordinaria dell'Ente.

Si prevedono, a titolo precauzionale, oneri straordinari per Euro 3.000,00.

Non sono previsti oneri finanziari.

6. SPESE PER PROGETTI E INIZIATIVE Euro 710.500,00

Nella voce vengono rilevati gli oneri di *diretta imputazione* all'attività formativa così come dettagliato nella successiva tabella. La natura dei costi diretti individuati, è la seguente:

- prestazioni per progettazione, coordinamento e docenza (Euro 647.700,00);
- affitti passivi e oneri accessori (Euro 26.500,00);
- materiale didattico allievi e spese varie (Euro 17.000,00);
- spese viaggio, vitto, alloggio e assicurazione allievi (Euro 15.300,00);
- promozione attività formativa (Euro 4.000,00).

TOTALE COSTI Euro 1.886.200,00

* * *

DETTAGLIO ATTIVITA' FORMATIVA

Per maggior chiarezza, nella seguente tabella, vengono elencate le singole iniziative affiancate dalla previsione dei costi di *diretta imputazione*. Come evidenziato nel prospetto di pag. 7, ai costi "diretti" vanno sommati quelli relativi al personale dedicato alla progettazione e al coordinamento organizzativo di tutte le iniziative formative.

SPESE PER PROGETTI E INIZIATIVE		
AREA FORMAZIONE ABILITANTE		
Accordo di Programma		
L.P. 5/2006		
(corsi abilitanti all'esercizio di una professione)		
Somministrazione e vendita alimenti (SVA)	(16 ed.)	234.834,00
Agenti e rappresentanti di commercio	(3 ed.)	30.133,00
Agenti d'affari in mediazione settore immobili e/o ortofrutticolo	(3 ed.)	43.835,00
La gestione professionale dell'attività agrituristica	(1 ed.)	14.089,00
Addetto al servizio di controllo delle attività di intrattenimento e spettacolo in luoghi aperti al pubblico o in pubblici esercizi	(3 ed.)	34.009,00
Totale costi diretti L.P. 5/2006		356.900,00
Formazione Maestro Artigiano		120.500,00
TOTALE costi diretti Area Formazione abilitante		477.400,00
AREA FORMAZIONE CONTINUA		
ALTRE ATTIVITA' FORMATIVE		
(CORSI PER CONTO DI TERZI ENTI VARI)		
Camera di Commercio I.A.A. di Trento		
Digital Tourism		115.000,00
TOTALE costi diretti Area Altre Attività formative		115.000,00
AREA FORMAZIONE CONTINUA		
CULTURA DI PRODOTTO E DI TERRITORIO		
Il piacere del gusto. Formazione per la cultura enogastronomica		9.300,00
Il mondo dei formaggi. Aggiornamento per maestri assaggiatori ONAF		680,00
La cucina del territorio		3.176,00
Corsi in collaborazione con l'Università degli Studi di Scienze Gastronomiche di Pollenzo		9.231,00
Seminario rifugi		1.300,00
I prodotti Trentini vanno a scuola. Proposta formativa per gli alunni delle scuole primarie		3.110,00
Educazione sensoriale ed alimentare – corso di formazione per docenti e studenti delle scuole secondarie di I e II grado		1.645,00

I prodotti del Trentino testimoni del gusto. Percorso di educazione sensoriale ed alimentare per scuole alberghiere	7.500,00
Un anno con la cucina trentina – Incontri a tema sui piatti della tradizione trentina	5.163,00
Il senso del gusto ed esperienze pratiche di dinamismo sensoriale	1.130,00
Il vino: dalla vite al bicchiere	4.120,00
La birra: laboratori didattici	1.815,00
I formaggi: laboratori didattici	930,00
TOTALE costi diretti Area Cultura di prodotto e di territorio	49.100,00
AREA FORMAZIONE CONTINUA AGGIORNAMENTO COMPETENZE E INNOVAZIONE	
Corsi Comunicazione: - Team leadership: sviluppare l'efficacia del proprio gruppo di lavoro - Il linguaggio delle emozioni. Riconoscerle e saperle gestire nel lavoro e nella vita - Parlare in pubblico: sviluppare il proprio talento. Gestire le emozioni, scegliere i contenuti e comunicare con il corpo - Comunicazione costruttiva e approccio <i>solution focus</i> , creatività e <i>problem solving</i>	6.080,00
Corsi Negoziazione e vendita: - Marketing relazionale. Come coinvolgere emotivamente il cliente all'acquisto - Conoscere il proprio carattere per accrescere l'autostima e valorizzare le proprie attitudini per comunicare e relazionarsi efficacemente con i propri clienti	2.600,00
Corsi Strategia e gestione economico – finanziaria: - La strategia per lo sviluppo duraturo dell'azienda: i fondamentali - La strategia e il controllo per lo sviluppo duraturo dell'azienda: la cassetta degli attrezzi - Nel nome del padre: governare il passaggio generazionale nelle aziende di famiglia - Comprendere lo <i>split payment</i> e il <i>reverse charge</i>	3.920,00
Tendenze del futuro nel mondo aziendale: le aziende che coniugano il valore (profitto) con i valori (responsabilità sociale) - seminario	1.850,00
Corsi Marketing: - Dalla strategia aziendale alla strategia di marketing - Dalla proposta di valore alla distribuzione	3.280,00
Corsi Risorse umane: - La gestione delle risorse umane attraverso il ciclo del valore: persone, competenze, prestazioni e valorizzazione - Lavorare meglio attraverso lo sviluppo dell'intelligenza emotiva: dalla consapevolezza di sé alla consapevolezza sociale - Gestire il cambiamento in azienda e favorire il benessere organizzativo	2.490,00
Corso di formazione per Micologi - 2^ sessione	23.570,00
Seminario di aggiornamento per Micologi	12.110,00

Corsi Fare impresa al femminile: - Impresa al femminile: quali opportunità in Trentino? - Donna e imprenditrice: oltre i luoghi comuni - Tirare fuori il proprio sogno dal cassetto - Dare forza ad un'idea - Il senso di autoefficacia - Il fattore "D" - Più donne nelle stanze dei bottoni - Balla con me. Leadership al femminile	13.100,00
TOTALE costi diretti Area Aggiornamento competenze	69.000,00
TOTALE spese per progetti e iniziative	710.500,00

Conclusion

Con l'analisi delle poste di bilancio sopra riportate si ritiene di aver fornito una sufficiente illustrazione del "Preventivo economico" per l'anno 2017, che costituisce il quadro economico complessivo di riferimento per le nuove iniziative che Accademia d'Impresa andrà a realizzare, come illustrato nelle Linee Programmatiche 2017.

Il Consiglio di Amministrazione, nel deliberare l'avvio delle singole attività, ne autorizzerà, di volta in volta, i relativi budget avendo cura di esaminare eventuali scostamenti dalle previsioni originarie, anche in relazione all'accertamento progressivo delle risorse previste in Bilancio.

Trento, 3 ottobre 2016

IL PRESIDENTE
f.to Natale Rigotti