



Azienda Sanitaria Locale AL

Sede legale: Via Venezia 6

15121 Alessandria

Partita IVA/Codice Fiscale n. 02190140067

Delibera 782 del 16/09/2024

OGGETTO: CONFERIMENTO DI UN SERVIZIO DI HR MANAGEMENT PER L'IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI SVILUPPO DELLE PERSONE E DELL'ORGANIZZAZIONE DELL'A.S.L. AL. DITTA M.T.M. S.R.L. DI FIRENZE. CIG B284C05E15.

DIRETTORE GENERALE – Dott. Vercellino Luigi

Nomina con D.G.R. n. 17-3299 del 28.05.2021

Proroga con D.G.R. n. 70-8685 del 27.05.2024

ACQUISITI i pareri del

Direttore Sanitario

Dott.ssa Marchisio Sara

Favorevole

Direttore Amministrativo

Dott. Colasanto Michele

Favorevole

Visto il D.Lgs. n. 502 del 30.12.1992 e successive modificazioni ed integrazioni;
Vista la D.C.R. n. 136-39452 del 22.10.2007 di individuazione delle Aziende Sanitarie Locali e dei relativi ambiti territoriali;

Visto il D.P.G.R. n. 85 del 17.12.2007 di costituzione dell'Azienda Sanitaria Locale AL;

Viste la D.G.R. n. 17-3299 del 28.05.2021 di nomina del Direttore Generale dell'ASL AL e la successiva D.G.R. n. 70-8685 del 27.05.2024 di proroga dell'incarico fino al 31.12.2024;

Richiamata la deliberazione del Direttore Generale n. 678 dell'11.10.2017 ad oggetto: "Individuazione degli atti di indirizzo e di governo e degli atti di gestione. Ripartizione delle competenze tra la Direzione Generale e le Strutture dell'A.S.L. AL";

Vista la D.G.R. n. 11-8161 del 12.02.2024, ad oggetto: "Atti Aziendali delle AA.SS.RR. – ASL AL di Alessandria – Atto n. 664 del 04.08.2022, modificato con atto n. 655 del 01.08.2023 «Adozione dell'Atto Aziendale dell'ASL AL» recepimento regionale parziale ai sensi della D.C.R. n. 167-14087 del 03.04.2012 all. A, par. 5.1";

Vista la deliberazione del Direttore Generale n. 359 del 18.04.2024 ad oggetto "D.G.R. n. 11-8161 del 12.02.2024. Conclusione procedimento di verifica Atto Aziendale ASL AL – Recepimento prescrizioni regionali";

Presa visione della proposta del Direttore della S.C. Economato – Logistica – Approvvigionamenti – Patrimoniale qui di seguito riportata:

"La gestione delle risorse umane, in inglese "Human Resource (HR) Management", si riferisce in generale a tutte le attività legate alla ricerca, selezione, reclutamento, onboarding, assunzione, formazione, orientamento, valutazione, crescita professionale di dipendenti, manager e collaboratori di un'organizzazione.

La tematica dell'HR Management non ha in genere trovato approdo e sviluppo nell'ambito sanitario pubblico e le iniziative al momento intraprese hanno assunto carattere sperimentale, nonostante che il contesto socio sanitario sia caratterizzato da elevati indicatori di complessità e altrettanto elevati tassi di specializzazione del capitale umano e di innovazione tecnologica e pertanto certamente idoneo per l'attivazione di prestazioni innovative in questo ambito.

Nel corso del corrente anno, l'A.S.L. AL ha intrapreso un percorso di avvio di tale processo e, in particolare, con la nota della Direzione Aziendale prot. n. 85412 dell' 08.08.2024, che si richiama integralmente "*per relationem*", è stato prodotto un documento inviato alla Struttura proponente nel quale è stato evidenziato l'obiettivo di "*implementare un sistema di sviluppo delle persone e dell'organizzazione, ritenendo le competenze manageriali imprescindibili in uno scenario sempre più complesso come quello attuale e le competenze di leadership un valore aggiunto indispensabile per il futuro dell'organizzazione, con il coinvolgimento delle risorse umane nella sua realizzazione*".

Per questo è stata rilevata "*la necessità di un supporto metodologico continuativo alle politiche di valorizzazione delle Risorse Umane aziendali, con l'attenzione a conciliare le competenze e le istanze di crescita con gli obiettivi di innovazione e cambiamento dell'organizzazione*".

In questo senso, il fabbisogno di HR Management si è concretizzato attorno ai seguenti temi:

- definire ed implementare un sistema di sviluppo delle risorse umane e dell'organizzazione dei servizi, prevedendo un supporto metodologico qualificato alle risorse (dirigenziali e non) coinvolte nel processo di gestione e valorizzazione risorse umane. E' stato pertanto richiesto di affiancare tali risorse a professionisti di comprovata esperienza nella fase di start up dell'attività, puntando ovviamente alla progressiva acquisizione di tutte le competenze necessarie per la gestione in autonomia del processo;
- sperimentare e/o consolidare modelli di valutazione delle competenze dei professionisti: ciò in un'ottica di affinamento degli strumenti di *recruiting management*, di conoscenza e sviluppo delle abilità professionali e delle competenze, richiesti ai vari ruoli dirigenziali (e non) operanti nell'Azienda, ponendo le basi per una crescita qualitativa individuale e dell'organizzazione nel suo complesso;
- definire i contenuti utili allo sviluppo dell'applicativo, scelto dall'Azienda quale principale strumento informatico per la gestione e lo sviluppo delle competenze professionali aziendali.

Per far fronte a tali necessità l'Azienda ha pertanto avviato una ricerca di professionisti che potessero affiancare e sostenere il processo precedentemente descritto e, a tale scopo, è stata individuata la Ditta M.T.M. S.r.l. - Sede Legale Via San Giuseppe, 24 – Firenze (Partita IVA: 06666830481 - Codice Fiscale: 06666830481 – PEC marco.mairaghi@spidmail.it) sulla base dei seguenti elementi indicati nella richiamata nota prot. n. 85412 del 08.08.2024:

- comprovata esperienza nella tematica HR management;
- referenze accademiche,
- conoscenza specifica dell'ambito sanitario;
- dimestichezza con strumenti di valutazione validati delle professionalità.

La Ditta in esame ha fatto pervenire, con prot. n. 33593 del 25.03.2024, una proposta preliminare datata 21.03.2024 contenente la descrizione di un percorso di supporto nei confronti della Direzione Strategica per l'implementazione del sistema di persone e dell'organizzazione dei servizi, articolato sinteticamente nelle seguenti fasi:

Fase 1 – Condivisione della politica di sviluppo delle risorse umane

Sono previsti incontri con la Direzione Strategica, dedicato a esplicitare il valore che le persone rappresentano per l'organizzazione e l'importanza di dotarsi di politiche, metodi e strumenti finalizzati alla valorizzazione delle competenze sia tecnico professionali, sia manageriali che di leadership e con il Collegio di Direzione dell'Azienda finalizzato ad esplicitare e condividere le politiche di sviluppo e gli strumenti.

Fase 2 – Il processo di Valorizzazione delle persone

Individuazione e condivisione con la Direzione Strategica delle fasi di intervento necessarie per la riorganizzazione del processo di Valorizzazione delle persone. Si tratta di una metodologia che, partendo dall'analisi del processo attuale (*as is*) di gestione delle persone, arrivi a definire un nuovo processo (*to be*) adeguato a concretizzare nella prassi giornaliera le scelte condivise dagli attori aziendali nella fase precedente. La realizzazione del percorso di reengineering del processo prevede una modalità partecipativa che coinvolge le persone operative nel processo stesso più alcuni altri che saranno individuati in corso d'opera, ciò consentirà una maggiore aderenza al rispetto del flusso del processo una volta definito. Particolare attenzione è dedicata a definire le condizioni che possono favorire in Azienda l'attivazione del nuovo processo e alla individuazione degli strumenti adeguati ad ogni fase del processo, fino ad arrivare alla costruzione delle procedure dedicate.

Fase 3 – Condivisione con gli attori aziendali coinvolti

Si prevede di realizzare un incontro per la condivisione delle scelte attuate relativamente al processo di valorizzazione delle persone. Nel corso dell'incontro tutti gli attori coinvolti potranno comprendere pienamente non solo l'articolazione del processo disegnato, ma anche il ruolo e le responsabilità dei vari soggetti coinvolti nelle diverse fasi del processo, con particolare attenzione alle fasi di coinvolgimento diretto delle diverse Strutture aziendali.

Fase 4 – Sperimentazione

A conclusione della fase di definizione del processo e dei suoi strumenti si definiranno alcuni specifici ambiti di sperimentazione dei metodi e degli strumenti definiti, sui quali i responsabili aziendali si impegneranno sia programmando, sia realizzando azioni di intervento.

Solo a titolo esemplificativo:

A. definizione e applicazione del percorso di selezione più idoneo a rilevare le competenze di figure apicali (direttori di struttura complessa- direttori di dipartimento) della dirigenza medica, amministrativa e delle professioni sanitarie.

B. individuazione delle collocazioni organizzative maggiormente rispondenti alle competenze di personale amministrativo a valle delle prove concorsuali;

C. individuazione delle collocazioni organizzative maggiormente rispondenti alle competenze di personale infermieristico a valle delle prove concorsuali;

D. personalizzazione alla specifica realtà aziendale del profilo di competenze del coordinatore delle professioni sanitarie e del direttore di distretto, successiva definizione di un percorso formativo finalizzato a sviluppare le competenze strategiche

Fase 5 – Follow up

Dopo circa 6 mesi, o comunque dopo un tempo da definire insieme, sarà utile un momento di follow up rispetto al funzionamento del nuovo processo di Valorizzazione delle persone, all'applicazione dei nuovi strumenti e all'andamento delle azioni di intervento messe in atto.

In particolare, in riferimento al progetto concordato con la Direzione Strategica dell'A.S.L. AL, la Ditta M.T.M. ha affidato la realizzazione a un gruppo di professionisti che vantano una pluriennale esperienza nello sviluppo dell'Organizzazione e delle Persone in ambito Sanitario avendo sviluppato progetti di formazione manageriale per Direttori di Struttura Complessa e per Direttori Generali con AMAS, Accademia per il Management sanitario di UniGe, interventi di sviluppo dell'organizzazione e ricerche di carattere organizzativo, progetti di formazione e di valutazione delle competenze manageriali e di Leadership per le Aziende Sanitarie Liguri ASL3, ASL5, ASL2, IRCCS Policlinico San Martino, per A.Li.Sa., Azienda Sanitaria Ligure, e per la Regione Liguria.

Nel corso del corrente anno le attività sono già state avviate e pertanto, allo scopo di formalizzare il rapporto contrattuale con l'operatore economico in esame, questa Struttura ha successivamente processato la R.D.O. n. 4530340 mediante il ricorso al Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (M.E.P.A.), al termine della quale è stata acquisita la relativa offerta contenente sia il dettaglio delle attività già realizzate che di quelle ancora da effettuare:

Interventi già realizzati:

Fase 1: Incontri con la Direzione strategica e il Collegio di Direzione per condivisione della politica di sviluppo delle risorse umane aziendali

Attività	Presenze	Importo I.V.A. esclusa	Trasferta
Primo incontro: Presentazione e condivisione politica di valorizzazione delle persone e metodologia leadership a Direzione strategica	1 pp x ½ gg	Euro 500,00	Euro 120,00
Secondo incontro: Presentazione politica e metodologia a collegio di direzione	2 pp x 1 gg	Euro 2.000,00	Euro 120,00
Terzo incontro: Incontro con società informatica per integrare metodologia leadership con sistema informativo sulle persone	1 pp x ½ gg	Euro 500,00	Euro 120,00
TOTALE		Euro 3.000,00	Euro 360,00

Fase 2: Incontri con il gruppo di progettazione per la reingegnerizzazione del processo di Valorizzazione delle persone

Attività	Presenze	Importo I.V.A. esclusa	Trasferta
16 aprile 14,00/18,00 Primo incontro formazione con sviluppo persone	2 pp x ½ gg	Euro 1.000,00	Euro 120,00
10 maggio 14,30/18,30 Secondo incontro formazione con sviluppo persone	2 pp x ½ gg	Euro 1.000,00	Euro 120,00
16 maggio 9,30/13,30 terzo incontro formazione con sviluppo persone	2 pp x ½ gg	Euro 1.000,00	Euro 120,00
29 maggio 9,30/13,30 quarto incontro formazione con sviluppo persone	2 pp x ½ gg	Euro 1.000,00	Euro 120,00
20 giugno 14,30/18,30 quinto incontro formazione con	2 pp x ½ gg	Euro 1.000,00	Euro 120,00

sviluppo persone			
TOTALE		Euro 5.000,00	Euro 600,00

Fase 4:

Sperimentazione dei metodi di valorizzazione delle persone applicati alla definizione e applicazione del percorso di selezione più idoneo a rilevare le competenze del Direttore del Dipartimento Struttura dei Servizi Diagnostici

Attività	Presenze	Importo I.V.A. esclusa	Trasferta
7 maggio 9,00/ 16,00 Somministrazione delle prove + colloqui con Candidati e Direzione Generale	2 pp x ½ gg	Euro 1.000,00	Euro 120,00
Back office Correzione prove	2 pp x ½ gg	Euro 1.000,00	Euro 120,00
15 maggio 11,30/17,30 Restituzione risultati a Direzione strategica e colloqui con i partecipanti	2 pp x 1 gg	Euro 2.000,00	Euro 120,00
Materiale per selezione	2 pp x ½ gg	Euro 240,00	
TOTALE		Euro 4.240,00	Euro 360,00

Sperimentazione dei metodi di valorizzazione delle persone applicati alla definizione e applicazione del percorso di selezione più idoneo a rilevare le competenze dei Direttori di Struttura Complessa

Attività	Presenze	Importo I.V.A. esclusa	Trasferta
11 giugno 9,00 -14,30 Chirurgia	2 pp x 1 gg	Euro 2.000,00	Euro 120,00
13 giugno 9,00 -14,30 Medicina Acqui Terme	2 pp x 1 gg	Euro 2.000,00	Euro 120,00
20 giugno 9,00 -14,30 Anatomia Patologica	2 pp x 1 gg	Euro 2.000,00	
26 giugno 9,00 -14,30 Medicina Novi Ligure	2 pp x 1 gg	Euro 2.000,00	Euro 120,00
TOTALE		Euro 8.000,00	Euro 360,00

Interventi ancora da realizzare:

Sono inoltre previste le seguenti prestazioni professionali ancora da effettuare a partire dal mese di settembre 2024:

Fase 1: Incontri con la Direzione strategica e il Collegio di Direzione per condivisione della politica di sviluppo delle risorse umane aziendali

1 incontro di una giornata con Direzione strategica

Euro 1.000,00 I.V.A. esclusa + Euro 120,00 spese di trasferta x giornata

Fase 2: Incontri con il gruppo di progettazione per la reingegnerizzazione del processo di Valorizzazione delle persone

3 incontri di ½ giornata per 2 pp

Euro 3.000,00 I.V.A. esclusa + Euro 120,00 spese di trasferta x giornata

Fase 3 – Condivisione di metodi e strumenti del processo con gli attori aziendali coinvolti

2 incontri di ½ gg per 2 pp

Euro 2.000,00 I.V.A. esclusa + Euro 120,00 spese di trasferta x giornata

Fase 4: Sperimentazione dei metodi di valorizzazione delle persone applicati alla definizione e applicazione del percorso di selezione più idoneo a rilevare le competenze dei Direttori dei Dipartimenti - Direttori di Struttura Complessa sanitari e/o amministrativi – figure professionali di rilievo per l'Azienda. Tariffa giornata per ogni consulente Euro 1.000,00 I.V.A. esclusa + Euro 120,00 spese di trasferta x giornata

Fase 5 – Follow up

Complessivamente Euro 3.000,00 I.V.A. esclusa + Euro 120,00 spese di trasferta x giornata

La proposta è stata sottoposta al Dirigente Amministrativo Sviluppo Organizzativo e del Personale - Staff Direzione Generale A.S.L. AL che ha fornito parere favorevole con nota prot. n. 88662 del 20.08.2024.

Trattandosi di servizio avente valore complessivo inferiore a Euro 140.000,00 I.V.A. esclusa e considerata la natura innovativa e sperimentale delle relative attività, si ritiene di procedere all'effettuazione di un affidamento diretto ai sensi e per l'effetto di cui all'art. 50 comma 1 lett. b) del D. Lgs. 31.03.2023 n. 36 e pertanto, mediante l'adozione del presente provvedimento, si propone di conferire l'attività in esame alla Ditta M.T.M. S.r.l. - Sede Legale Via San Giuseppe, 24 – Firenze (P.I.: 06666830481 - Codice Fiscale: 06666830481 – PEC marco.mairaghi@spidmail.it) e alle condizioni economiche contenute nell'offerta processata sul M.E.P.A. come da R.D.O. n. 4530340 (C.I.G. B284C05E15).

L'importo contrattuale del presente conferimento ammonta a Euro 21.920,00 I.V.A. esclusa 22%, valorizzato sulla base delle attività già realizzate, con riserva di adottare un successivo provvedimento di rendicontazione delle attività ancora da effettuare.

Si precisa altresì che la richiesta di C.I.G. – Codice Identificativo di Gara - per le procedure assoggettate al regime del nuovo Codice degli Appalti, Decreto Legislativo 31.03.2023, n. 36, pubblicate a partire dal 01.01.2024, avviene attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale certificate mediante interoperabilità con i servizi erogati dalla PCP attraverso la Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND), come da Comunicato Congiunto ANAC - MIT di cui alla Delibera ANAC n. 582 del 13.12.2023 ("Adozione comunicato relativo all'avvio del processo di digitalizzazione").

Ai fini dell'applicazione del disposto di cui all'art. 1 commi n. 449 e 450 della Legge 27.12.2006 n. 296 e s.m.i., si è proceduto autonomamente all'effettuazione e all'aggiudicazione della presente procedura in quanto non risultano a tutt'oggi né convenzioni stipulate dalle centrali regionali di riferimento né convenzioni-quadro stipulate da Consip S.p.A. per il conferimento di servizi analoghi.

Ai fini dell'applicazione del disposto di cui all'art. 1 commi 548-549-550 della Legge 28.12.2015 n. 208 "Legge di Stabilità 2016", si evidenzia che il servizio in esame non risulta compreso tra le categorie merceologiche inserite nel D.P.C.M. 11/07/2018 per le quali sussiste obbligo da parte delle Stazioni Appaltanti di avvalersi in via esclusiva, per le soglie indicate, delle centrali regionali di committenza di riferimento, ovvero della Consip S.p.a.

Per quanto riguarda l'applicazione dell'art. 17 del Decreto Legge 06.07.2011 n. 98 convertito con modificazioni dalla Legge 15.07.2011 n. 111, si precisa non sussistono al momento prezzi di riferimento elaborati dall'A.N.A.C. relativi al servizio oggetto del presente provvedimento.

La formalizzazione degli obblighi contrattuali con l'operatore economico aggiudicatario verrà effettuata mediante lettera commerciale.

L'onere derivante dall'assunzione della presente deliberazione ammonta a Euro 26.742,40 I.V.A. compresa, imputabile al conto 3.10.10.14 - Altri Servizi Generali – S.C. Economato Logistica

Approvvigionamenti Patrimoniale - Settore Budget 7GU - il cui manifestarsi è successivo alla formazione del bilancio di previsione ed alla conseguente assegnazione di budget di cui alla delibera n. 545 del 14.06.2024 troverà copertura attraverso la richiesta ed assegnazione di una integrazione del finanziamento assegnato.

Si propone infine di dichiarare il presente provvedimento immediatamente esecutivo, ai sensi dell'art. 28, 2° comma, della L.R. n. 10/1995, stante l'urgenza di procedere con la formalizzazione del servizio conferito”.

Considerato che la formulazione della proposta di un atto deliberativo impegna la responsabilità del soggetto proponente circa la regolarità amministrativa del contenuto della deliberazione nonché la legittimità della stessa;

Visto il parere espresso dal Direttore Amministrativo e dal Direttore Sanitario ai sensi dell'art. 3/7 D.lgs 30/12/1992 n. 502 e s.m.i.

DELIBERA

- 1) DI CONFERIRE alla Ditta M.T.M. S.r.l. - Sede Legale Via San Giuseppe, 24 – Firenze (Partita IVA: 06666830481 - Codice Fiscale: 06666830481 – PEC marco.mairaghi@spidmail.it), mediante effettuazione di un affidamento diretto ai sensi e per l'effetto di cui all'art. 50 comma 1 lett. b) del Decreto Legislativo 31.03.2023 n. 36, un servizio di supporto di HR Management per l'implementazione del sistema di sviluppo delle persone e dell'organizzazione dell'A.S.L. AL e per lo svolgimento delle attività meglio riportate nella proposta acquisita agli atti con prot. n. 29812 del 15.03.2024 e alle condizioni economiche riportate nell'offerta acquisita tramite il Mercato elettronico della Pubblica Amministrazione con R.D.O. n. 4530340 (C.I.G. B284C05E15).
- 2) DI DARE ATTO che l'importo contrattuale del presente conferimento ammonta a Euro 21.920,00 I.V.A. esclusa 22%, valorizzato sulla base delle attività già realizzate, con riserva di adottare un successivo provvedimento di rendicontazione delle attività ancora da effettuare.
- 3) DI PRECISARE che la formalizzazione degli obblighi contrattuali con il soggetto contraente verrà effettuata mediante lettera commerciale.
- 4) DI DARE ATTO che, ai fini dell'applicazione del disposto di cui all'art. 1 commi n. 449 e 450 della Legge 27.12.2006 n. 296 e s.m.i., questa S.C. ha proceduto autonomamente all'effettuazione e all'aggiudicazione della presente procedura in quanto non risultano a tutt'oggi né convenzioni stipulate dalle centrali regionali di riferimento né convenzioni-quadro stipulate da Consip S.p.A. per il conferimento di servizi analoghi.
- 5) DI PRECISARE altresì che ai fini dell'applicazione del disposto di cui all'art. 1 commi 548-549-550 della Legge 28.12.2015 n. 208 "Legge di Stabilità 2016", si evidenzia che il servizio in oggetto non risulta compreso tra le categorie merceologiche inserite nel D.P.C.M. 11/07/2018 per le quali sussiste obbligo da parte delle Stazioni Appaltanti di avvalersi in via esclusiva, per le soglie indicate, delle centrali regionali di committenza di riferimento, ovvero della Consip S.p.a.
- 6) DI DARE ATTO che la spesa derivante dall'assunzione della presente deliberazione ammonta pertanto a Euro 26.742,40 I.V.A. compresa, imputabile al conto 3.10.10.14 - Altri Servizi Generali – S.C. Economato Logistica Approvvigionamenti Patrimoniale - Settore Budget 7GU - , il cui manifestarsi è successivo alla formazione del bilancio di previsione ed alla conseguente assegnazione di budget di cui alla delibera n. 545 del 14.06.2024 troverà copertura attraverso la richiesta ed assegnazione di una integrazione del finanziamento assegnato.
- 7) DI DICHIARARE il presente provvedimento immediatamente esecutivo, ai sensi dell'art. 28, 2° comma, della L.R. n. 10/1995, stante l'urgenza di procedere con la formalizzazione del servizio conferito.

Atto sottoscritto digitalmente ai sensi del D.Lgs. n. 82/2005 e s.m.i.

ATTESTAZIONE DI REGOLARITÀ TECNICA E CONTABILE

S.C. PROPONENTE: S.C. ECONOMATO - LOGISTICA - APPROVVIGIONAMENTI - PATRIMONIALE

Proposta 2085/24

Responsabile del procedimento: Musso Gianni

Si attesta la regolarità tecnica e la legittimità del provvedimento essendo state osservate le norme e le procedure previste per la specifica materia.

**Il Direttore
Musso Gianni**

S.C. ECONOMICO FINANZIARIO

Bilancio anno 2024: ☒ X Sanitario ☐ Socio Assistenziale

Progetto: Aziendale – Extra Budget

Conto n.: 03.10.10.14 Importo: 26.742,40

NOTE

Si segnala che l'onere derivante dal presente provvedimento, quantificata in presunti €. 26.742,40 (oneri fiscali compresi), farà capo al conto economico n. 03.10.10.14 Altre Altri Affari Generali settore aziendale 7GU del Bilancio di Esercizio 2024; il cui manifestarsi è successivo alla formazione di Bilancio di Previsione ed alla conseguente assegnazione di budget di cui alla deliberazione n. 545 del 14.06.2024 ad oggetto "Assegnazione Budget ai Responsabili dei Centri di Spesa per l'Esercizio 2024", troverà copertura attraverso la riduzione di altri costi preventivati a livello aziendale, o attraverso la richiesta ed assegnazione di una integrazione del finanziamento assegnato;

Visto Contabile

**Il Direttore
Fara Giovanni**