



# **Allegato C**

Predisposto, come stabilito dalla deliberazione del CdA n. 19 di data 26/4/2022, e pubblicato il 1/6/2022

## **C.22 Procedura di Gestione delle Commesse – Timesheet<sup>1</sup> (ai sensi dell'art. 1 c. 6 del ROF)**

---

<sup>1</sup> Procedura adottata con disposizione del Presidente n. 2 di data 24/02/2017, con efficacia dal 01/03/2017.

## Definizioni

---

Le commesse gestite dalla Fondazione Edmund Mach (di seguito 'FEM') sono suddivise in progetti esterni, progetti finanziati da Accordo di Programma, attività di supporto Pat, convenzioni.

### Progetti esterni

I progetti esterni sono finanziati da soggetti terzi quali, a titolo esemplificativo, Unione Europea, Ministeri, Regioni, Provincia Autonoma di Trento, altri enti.

Gli Enti finanziano in via generale una quota parte dei costi sostenuti per il progetto e richiedono, al termine di ciascun progetto, la rendicontazione finale delle voci di spesa previste dal bando e declinate nel budget presentato, di regola sono rappresentate dalle seguenti voci:

- costi del personale
- costi delle trasferte
- costi dei beni consumabili e servizi
- costi per ammortamento
- eventuali altri costi specifici
- oneri indiretti.

Questi progetti prevedono la corresponsione di contributi/finanziamenti e non la prestazione di servizi soggetti a fatturazione.

La quota di tali voci non finanziata dagli Enti esterni è co-finanziata dai fondi messi a disposizione dalla Provincia Autonoma di Trento attraverso la stipula dell'Accordo di Programma o da altri fondi propri della FEM. All'interno dell'Accordo devono essere infatti riportati gli ambiti progettuali che si prevede di sviluppare attraverso la partecipazione a bandi esterni e la stipula di convenzioni.

### Progetti finanziati da Accordi di Programma

I progetti finanziati dall'Accordo di Programma rappresentano l'attività istituzionale e ordinaria finanziata dalla Provincia Autonoma di Trento. I costi finanziati sono più in dettaglio :

- costi del personale;
- costi delle trasferte;
- costi dei beni consumabili e servizi;
- oneri indiretti.

### Convenzioni

Le convenzioni sono accordi stipulati con vari enti (Università, Ministeri, Regioni, Privati, Consorzi, Comuni) che prevedono servizi richiesti appositamente dagli enti committenti quali ad esempio: analisi di laboratorio, consulenze tecniche di agronomi e tecnologi, prove di sperimentazione, altri servizi. Tali convenzioni prevedono l'emissione della fattura a fronte della quale il committente paga una tariffa o altro importo concordato con la controparte. Per alcune convenzioni co-finanziate dagli Accordi di Programma l'importo corrisposto dagli enti committenti non consente di coprire completamente i costi sostenuti dalla FEM Edmund Mach. Le convenzioni non richiedono solitamente la rendicontazione dei costi sostenuti. Tutte le convenzioni esterne devono prevedere la copertura totale almeno dei costi diretti addizionali (escluso costo del personale strutturato).

## Attività di supporto Pat

Rappresentano progetti specifici finanziati dalla Provincia Autonoma di Trento all'interno del finanziamento dell'Accordo di Programma. Devono essere rendicontati all'interno della rendicontazione annuale dell'Accordo di Programma.

## Ordine interno (commessa)

Strumento SAP usato come oggetto di contabilizzazione per pianificare, registrare, monitorare e scaricare i costi e/o ricavi di attività operative svolte nell'ambito di un commessa.

## Ordine interno di tipo "P"(o "Z" o "X")

Ordine interno reale che consente di monitorare l'avanzamento economico delle attività svolte sulla commessa. È utilizzato per:

- registrare costi;
- pianificare costi e / o ricavi;
- registrare ricavi;
- imputare costi indiretti tramite funzioni di scarico dai centri di costo;
- controllare lo scostamento dei costi effettivamente sostenuti rispetto a quanto pianificato.

## Ordine interno statistico B

Ordine interno di rilevanza informativa / statistica utilizzato per:

- registrare costi su un centro di costo;
- imputare definitivamente ad altri oggetti di costo i costi effettivi registrati tramite funzioni standard di "scarico";
- pianificare costi;
- controllare lo scostamento tra costi previsti e costi effettivamente sostenuti;
- assegnare un plafond di spesa.

## Ordine interno di tipo "E"

Ordine interno utilizzato per la registrazione dei ricavi derivanti dai finanziamenti ricevuti e non imputabili su progetto/commessa.

## Ordine interno di investimento (TIPO "T" o "Y")

Ordine interno usato per pianificare e rilevare gli investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali.

## Centri Operativi

I centri operativi della FEM sono i seguenti:

- Centro Ricerca e Innovazione;
- Centro Trasferimento Tecnologico;
- Centro Istruzione e Formazione.

## Centri Funzionali

I centri funzionali della FEM sono i seguenti:

- Presidenza;
- Direzione Generale;
- Ripartizione contabilità, finanza e controllo;
- Ripartizione Organizzazione e risorse umane;

- Ripartizione Patrimonio, contratti e affari generali;
- Ripartizione sistemi informativi e comunicazione;
- Ripartizione Azienda Agricola.

## Ricavo

Si distinguono varie tipologie di ricavi:

- finanziamenti da parte di soggetti terzi nei confronti della FEM Edmund Mach per la realizzazione di progetti esterni;
- finanziamenti da parte della Provincia Autonoma di Trento sull'Accordo di Programma;
- ricavi per prestazioni di servizio su convenzioni;
- ricavi derivanti dalla vendite di prodotti;
- rimborsi per attività svolte ed erogazioni liberali.

## Costi indiretti rispetto all'ordine interno "P"

Per costi indiretti si intendono:

- Costi generali di funzionamento sostenuti dai centri Funzionali;
- Costi generali di funzionamento sostenuti dai centri funzionali dipartimentali;
- Costi generali sostenuti dai centri ausiliari (luce, acqua, gas, canoni di locazione, manutenzioni ordinarie, etc);
- Acquisti e consumo di materiale comuni a più progetti e/o più Centri Operativi.

## Costi diretti rispetto all'ordine interno "P"

Per costi diretti si intendono:

- costi inerenti l'acquisto di materiale consumabile e la prestazione di servizi necessari per la realizzazione del progetto specifico;
- costi del personale coinvolto direttamente nel progetto specifico;
- costi per trasferte richieste per la realizzazione del progetto specifico;
- Altri costi attribuiti direttamente all'ordine interno.

## Budget della FEM

Il budget è un documento contabile amministrativo che, con riferimento ad un orizzonte temporale determinato, traduce in termini monetari i dati contenuti nel piano aziendale:

- coordina e sintetizza dati relativi alle varie aree funzionali;
- a livello globale, si sintetizza in un bilancio preventivo;
- risulta uno strumento di elevata responsabilizzazione e di incentivazione dei dipendenti e dei dirigenti.

Il budget deve essere approvato entro il 31 dicembre unitamente agli altri strumenti di programmazione previsti e deve consentire il monitoraggio dell'avanzamento economico di ciascun ordine interno da parte del responsabile della commessa e del Dirigente del Centro Operativo. Infatti:

- è inserito a sistema su ciascun centro di costo relativo al Centro Operativo / Funzionale;
- è inserito a sistema su ciascun ordine interno identificativo della commessa;
- è dettagliato per voci di costo;

- è l'oggetto rilevante ai fini dell'analisi degli scostamenti e della valutazione degli eventuali adeguamenti (ripianificazione)

## Gestione commesse

### Apertura nuova commessa (ordine interno)

Per ciascuna richiesta di apertura dell'ordine interno, il Centro Operativo deve compilare un apposito modulo che prevede la compilazione dei seguenti campi informativi:

- codice del tipo di ordine interno a seconda della tipologia di attività prevista;
- descrizione dettagliata e puntuale dell'attività;
- *eventuale* scheda di riferimento dell'Accordo di Programma inserendo numero identificativo, descrizione e tipo accordo (agricoltura o ricerca);
- codice del centro di costo di riferimento ;
- data di inizio e fine attività;
- indicazione della rilevanza ai fini iva (commerciale o istituzionale);
- tipo di finanziamento;
- ente finanziatore;
- responsabile dipartimento, responsabile progetto ,referente amministrativo;
- area prioritaria;
- eventuale CUP se assegnato.

Sul format vanno pianificate le seguenti voci di costo secondarie:

- ⇒ VALORE DELLA PRODUZIONE
- ⇒ COSTO DEL PERSONALE (A TEMPO INDETERMINATO, DETERMINATO, COLLABORATORE)
- ⇒ MATERIE PRIME
- ⇒ SERVIZI
- ⇒ CONSULENZE
- ⇒ TRASFERTE
- ⇒ TRASFERIMENTO SERVIZI TRA CENTRI
- ⇒ AMMORTAMENTO (solamente nel caso di progetti esterni)

- Il costo del personale (dipendenti a tempo indeterminato, determinato) va pianificato sul progetto come risultato del prodotto: ore x tariffa media standard;
- Il costo dei collaboratori e dei borsisti va pianificato sulla base del costo effettivo da sostenere.

Il referente amministrativo dei centri, verificata la compatibilità economico-finanziaria con il budget approvato, invia la richiesta alla Ripartizione Contabilità, finanza e Controllo.

(Per i format da utilizzare vedi Allegati a pag.16 e seguenti)



## Monitoraggio

Campo di applicazione:	Soggetti interni coinvolti:
Progetti da Accordi di Programma	Centri Operativi
Progetti di ricerca	Pianificazione e Controllo
Progetti di formazione	
Convenzioni	
Ordini interni statistici	

La FEM attua il monitoraggio costante da parte dei responsabili di attività/progetto con obbligo di comunicare tempestivamente al proprio responsabile degli scostamenti rilevanti, procedendo alla relativa proposta di ripianificazione, secondo quanto indicato dal manuale di gestione e rendicontazione progetti. Trimestralmente si procede alle chiusure periodiche con analisi contestuale degli scostamenti e dell'andamento delle voci di costo/ricavo. In particolare si procede all'avanzamento dei progetti esterni e delle convenzioni.

L'iscrizione del ricavo/contributo e la chiusura delle rimanenze lavori in corso viene effettuata al momento della presentazione della rendicontazione finale all'ente finanziatore (per la specifica dei processi si rimanda al manuale operativo per la gestione e rendicontazione dei progetti).

## Registrazione costo del lavoro - Timesheet

Il timesheet è un modulo per l'attribuzione del tempo lavorativo ai progetti/attività.

Il personale obbligato a compilare il timesheet è il seguente:

- personale assegnato al Centro Ricerca e Innovazione: tutto il personale ad eccezione del personale che svolge mansioni amministrative/di supporto e di quello a tempo determinato imputato esclusivamente su un progetto esterno (salvo che non sia previsto l'obbligo di redazione dal regolamento del progetto stesso);
- personale assegnato al Centro Trasferimento Tecnologico: tutto il personale ad eccezione del dirigente, dei responsabili di dipartimento, del personale che svolge mansioni amministrative/di supporto e di quello a tempo determinato imputato esclusivamente su un progetto esterno (salvo che non sia previsto l'obbligo di redazione dal regolamento del progetto stesso);
- personale eventualmente individuato dai dirigenti/responsabili con riferimento a specifiche attività o progetti esterni.

Lo strumento informatico utilizzato è il programma "SAP-ESS".

Il processo di inserimento prevede i seguenti passaggi:

- **INSERIMENTO:** compilazione del modulo accedendo dal portale web <https://sap.fmach.it/irj/portal> entro il giorno 12 del mese successivo a quello di competenza; devono essere attribuite a progetto/attività tutte le ore risultanti dal sistema di rilevazione delle presenze (Selesta);
- **RILASCIO:** conferma da parte dello stesso inseritore dei timesheet inseriti accedendo dal portale web <https://sap.fmach.it/irj/portal> a decorrere dal giorno 13 (giorno in cui le ore rilevate sono confermate dall'ufficio risorse umane) ed entro il giorno 20 del mese successivo a quello di competenza;
- **APPROVAZIONE:** conferma da parte del responsabile del progetto/attività accedendo direttamente dal programma SAP a decorrere dal giorno 21 ed entro il giorno 26 del mese successivo a quello di competenza.



In caso di giornate festive la scadenza deve intendersi il primo giorno lavorativo successivo.

La registrazione contabile deve essere effettuata entro il giorno 29 del mese successivo a quello di competenza.

### Registrazione ammortamenti

Campo di applicazione:	Soggetti interni coinvolti:
Commesse finanziate da Accordi di Programma Progetti di ricerca Convenzioni Servizi	Ufficio Amministrazione Pianificazione e Controllo

L'Ufficio Amministrazione lancia il programma di registrazione degli ammortamenti sulla base dell'indicazione del centro di costo/ordine interno nell'anagrafica del cespite. Nel caso di investimenti finanziati su progetti esterni o convenzioni (e per gli acquisti di cespiti antecedenti al 1 gennaio 2010), l'ammortamento viene valorizzato; negli altri casi si utilizza il metodo diretto nettizzando il costo storico con il contributo ricevuto su Accordo di Programma.

### Ribaltamento costi su ordini interni e rettifica pianificato

Campo di applicazione:	Soggetti interni coinvolti:
Progetti da Accordi di Programma Progetti di ricerca Progetti di formazione Convenzioni Servizi	Pianificazione e Controllo

Trimestralmente la Ripartizione Contabilità, Finanza e controllo procede a lanciare i cicli di ribaltamento e distribuzione.

I driver utilizzati sono i seguenti:

	Oggetto su cui è registrato	Oggetto su cui è allocato	Driver di ribaltamento
<b>Stipendi</b>	<i>centri di costo</i>	<i>ordine interno di tipo "P"</i>	<i>Ore a consuntivo × tariffa standard</i>

<b>Differenza tra costo reale del personale e costo standard</b>	<i>centri di costo</i>	<i>ordine interno di tipo "P"</i>	<i>Voce di costo movimentata dal timesheet</i>
<b>Ammortamenti non imputati direttamente a progetto</b>	<i>centri di costo</i>	<i>ordine interno di tipo "P"</i>	<i>Totale costi diretti su commessa</i>
<b>Oneri indiretti</b> (spese generali, del personale dei centri funzionali)	<i>centri di costo</i>	<i>ordine interno di tipo "P"</i>	<i>Totale costi diretti su commessa</i>
<b>Altri costi</b> (Imputati su ordini interni di tipo statistico)	<i>centri di costo</i>	<i>ordine interno di tipo "P"</i>	<i>Totale costi diretti su commessa</i>

**Rendiconto costi dei progetti esterni**

<b>Campo di applicazione:</b>	<b>Soggetti interni coinvolti:</b>
Progetti di ricerca	Uffici Amministrativi dei Centri Operativi Ripartizioni Direzione generale

I referenti amministrativi dei Centri operativi predispongono la rendicontazione dei costi sostenuti durante il progetto, basandosi sui dati predisposti dagli Uffici dell'amministrazione centrale (vedi Manuale operativo per la gestione e rendicontazione dei progetti) e sulla base delle linee guida definite dall'ente finanziatore. Nel caso in cui il progetto preveda che FEM abbia il ruolo di coordinatore per la consuntivazione dei costi di soggetti terzi coinvolti come partner nel progetto, i referenti amministrativi dei centri operativi devono farsi carico di raccogliere i rendiconti dei costi predisposti dai partners, e successivamente effettuare un consolidamento tra la rendicontazione dei costi propri e di quelli dei partners, inviando il rendiconto consolidato all'ente finanziatore che provvederà a valutare la coerenza delle voci di costo, all'eventuale decurtazione di una quota dei costi e all'erogazione del finanziamento. Per la registrazione del credito nei confronti dell'ente finanziatore e del debito nei confronti del partner, si veda il manuale operativo per la gestione e rendicontazione dei progetti.

**ALLEGATI**

- 1) Format pianificazione Ordine interno di tipo "P":
- 2) Format pianificazione Ordine interno di tipo "I"
- 3) Format pianificazione Ordine interno di tipo "B"
- 4) Format pianificazione CDC funzionali



## ALLEGATO 1)



## Piano di attività e stima costi

Anno	2017	Centro di costo	open the drop down menu and select	-	Responsabile di Dipartimento
Codice ordine interno (se già assegnato)					Responsabile del Progetto
Acronimo progetto					Referente amministrativo
Titolo esteso			AREA PRIORITARIA:	open the drop down menu and select	
Data di inizio e fine (prevista)			CUP:		
Data termine rendicontazione			RIF. CONTRATTO/DELIBERA FINANZIAMENTO		
Tipo ordine interno	open the drop down menu and select		Rilevanza ai fini IVA (Commerciale/istituzionale)	open the drop down menu and select	
Tipo di finanziamento	open the drop down menu and select		INDICARE PER ATTIVITA' DI SUPPORTO L'ANNO DI FINANZIAMENTO:		
Ente finanziatore (chi finanzia?)	open the drop down menu and select		% Autofinan.	Importo finanziato (senza I.V.A. se commerciale)	

Obiettivi e breve descrizione dell'attività	COSTI pianificati						
	NOTE ai costi pianificati	COMPLESSIVI	2017	2018	2019	2020	2021
		-	-	-	-	-	-
	VERIFICA €	-					
	CONTRIBUTI /COMPENSO pianificati (totale e suddiviso per annualità)						
	NOTE ai contributi pianificati	COMPLESSIVI	2017	2018	2019	2020	2021
		-	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
	VERIFICA	#DIV/0!					

PERSONALE (qualora non strutturato, precisare se da assumere o rinnovare per il prog)						VOCI DI COSTO DA PIANIFICARE					COFINANZIAMENTO	
NOMINATIVO	AREA-GRUPPO-PIATTAFORMA DI AFFERENZA	CDC MITTENTE: CODICE SAP	INQUADRAMENTO CON TRATTUALE	TARIFFA SAP	Tariffa	Pianificati per intero progetto	2017	2018	2019	2020		2021
					euro	euro	ore	ore	ore	ore	ore	
PERSONALE STRUTTURATO:												
	open the drop down menu and select	-	open the drop down menu and select	.	0,00	-						
	open the drop down menu and select	-	open the drop down menu and select	.	0,00	-						
	open the drop down menu and select	-	open the drop down menu and select	.	0,00	-						
	open the drop down menu and select	-	open the drop down menu and select	.	0,00	-						
TOTALE DIPENDENTI: PERSONALE DA ASSUMERE PER IL PROGETTO												
	open the drop down menu and select	-	open the drop down menu and select	.	0,00	-						
		-	COLLABORATORE	C999	1,00	-						
		-	COLLABORATORE	C999	1,00	-						
		-	COLLABORATORE	C999	1,00	-						
TOTALE												
TOTALE PERSONALE DIRETTO (€)												
CODICI SAP:	ALTRI COSTI DIRETTI		DESCRIZIONE									
P21B0100	MATERIE PRIME					-						0
P21B0201	SERVIZI					-						0
SP000050	BORSE DI STUDIO					-						0
40720313	TRASFERTE BORSISTI					-						0
P21B0204	TRASFERTE					-						0
P21B0214	MANUTENZIONI					-						0
P21B0206	DIFFUSIONE DEI RISULTATI					-						0
	UTILIZZO RISORSE DI ALTRI CENTRI DI FEM (SPECIFICARE SE AZ. AGRICOLA, INTERNI AL CENTRO O ALTRI TRASFERIMENTI)					-						0
40720312	FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO					-						0
DIRECT COST												
OVERHEADS	PERCENTUALE SU COSTO DEL PERSONALE	48,40%										
FULL COST												
						VERIFICA						



CENTRO	DIPARTIMENTO/AREA/UFFICIO/ UNITA'	Codice CDC	Descrizione ordine interno / investimento	Acronimo progetto (eventuale)	CLASSE CE SPITE nota 1)	Responsabile del centro di costo	Data inizio nota	Data fine	Data entrata merce pres unta	Tipologia contributo	Soggetto finanziatore/ cliente	Codice ordine interno progetto/ commessa collegato	2017	2018	2019

N.B.: LA PIANIFICAZIONE/DESCRIZIONE DEI SINGOLI INVESTIMENTI DEVE CONSENTIRE L' INDIVIDUAZIONE DEI BENI/LAVORI AI FINI ANCHE DELLA PIANIFICAZIONE DELLE GARE

nota 1)

\*Classi cespite previste:

Nel caso di investimenti con previste distinte classi cespiti collegati è necessario compilare delle specifiche righe.

	cod.classe	classe	% ammortamento
attrezzature e altri beni	80	Costi pluriennali	5
attrezzature e altri beni	85	Concessioni,licenze,marchi e diritti simili	4
	91, 95	Immobilizzazioni immateriali in corso	20
	92,96	Immobilizzazioni materiali in corso	20
attrezzature e altri beni	40	Attrezzatura varia e attrezzatura minuta	25
attrezzature e altri beni	50	Autoveicoli da trasporto	20
attrezzature e altri beni	52	Autoveiture, motoveicoli	25
attrezzature e altri beni	55	Trattori e macchine agricole	9
attrezzature e altri beni	65	Costruzioni leggere	12
attrezzature e altri beni	68	Attrezzatura scientifica	33,3
attrezzature e altri beni	70	Macchine ordinarie d'ufficio	12
attrezzature e altri beni	73	Mobili e arredi	10
attrezzature e altri beni	83	Diritti di brevetto e opere dell'ingegno	25
attrezzature e altri beni	87	Altre immobilizzazioni immateriali	20
impianti e macchinari	60	Impianti e macchinari specifici	12
impianti e macchinari	21	Impianti frutti/viticoli ed impianti irrigui	5
migliorie beni di terzi	30	Impianti generici	5
migliorie beni di terzi	89	Migliorie su beni di terzi	5
migliorie beni di terzi	90	Miglioramenti fondiari	5
software-hardware	72	Macchine ufficio elettroniche	20
software-hardware	88	Software	20



ISTITUTO AGRARIO DI SAN MICHELE ALL'ADIGE  
Fondazione Edmund Mach

ALLEGATO 3)

PIANIFICAZIONE CENTRO DI COSTO  
(costi non attribuiti direttamente a progetto/attività)

Data di compilazione \_\_\_\_\_

Codice centro di costo

Responsabile

Nota: In caso di più OI di tipo STATISTICO componenti il CDC pianificare le schede specifiche per ogni OI di tipo B.

Pianificare le VdC PRIMARIE PREVALENTI	2017	2018	2019	DESCRIZIONE ATTIVITA' PIANIFICATA
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE:</b>				
<b>MATERIE PRIME E BENI DI CONSUMO</b>				
CONSUMI DIRETTI				
CANCELLERIA				
OMAGGI				
<b>SERVIZI: (dettaglio sotto)</b>				
TRASFERTE				
TRASFERTE BORSISTI				
TRASFERIMENTO SERVIZI TRA CENTRI				
CONSULENZE (distinguere dai servizi - da evidenziare in particolare eventuali consul. organizzative)*				
PUBBLICAZIONI				
SPESE DI RAPPRESENTANZA				
OUTSOURCING E ALTRI SERVIZI				
FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO				
CANONI SW				
MANUTENZIONE ORDINARIA				
<b>PERSONALE</b>				
<b>ALTRI COSTI (da dettagliare):</b>				
ONERI DIVERSI DI GESTIONE				

\* AFFIDATI AI SENSI DELL'ART. 39 SEXIES DELLA L.P. N. 23/90 - Incarichi di consulenza affidati per l'acquisizione di pareri e valutazioni tecniche, nonché per assicurare supporti specialistici all'amministrazione ivi compresi quelli relativi alla formazione del personale dipendente. Gli incarichi di studio, ricerca e consulenza sono affidati a soggetti dotati di specifiche competenze professionali e comprovata esperienza nel settore.

ALLEGATO 4)



ISTITUTO AGRARIO DI SAN MICHELE ALL'ADIGE  
Fondazione Edmund Mach

PIANIFICAZIONE CENTRO DI COSTO FUNZIONALI

Data di compilazione \_\_\_\_\_

**Codice centro di costo**

**Responsabile**

	2017	2018	2019	DESCRIZIONE ATTIVITA' PIANIFICATA
<b>COSTI DELLA PRODUZIONE:</b>				
<b>MATERIE PRIME E BENI DI CONSUMO - DETTAGLIO PER VDC</b>				
<b>SERVIZI: (dettaglio sotto)</b>				
TRASFERTE				
TRASFERIMENTO SERVIZI TRA CENTRI				
CONSULENZE (distinguere dai servizi - da evidenziare in particolare eventuali consul. organizzative)*				
FORMAZIONE				
MANUTENZIONI				
PUBBLICAZIONI				
OUTSOURCING E ALTRI SERVIZI				
<b>PERSONALE</b>				
<b>ALTRI COSTI (da dettagliare):</b>				

LA DESCRIZIONE DELLE ATTIVITA' DISAGGREGA LA VOCE DI COSTO/CONTO PER SINGOLA INIZIATIVA

\* AFFIDATI AI SENSI DELL'ART. 39 SEXIES DELLA L.P. N. 23/90 - Incarichi di consulenza affidati per l'acquisizione di pareri e valutazioni tecniche, nonché per assicurare supporti specialistici all'amministrazione ivi compresi quelli relativi alla formazione del personale dipendente. Gli incarichi di studio, ricerca e consulenza sono affidati a soggetti dotati di specifiche competenze professionali e comprovata esperienza nel settore.