



AUTORITÀ GARANTE
DELLA CONCORRENZA
E DEL MERCATO



UFFICIO AFFARI GENERALI E CONTRATTI

SPECIFICHE TECNICHE DEI SERVIZI PER IL
DISEGNO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI
GESTIONE PER LA MISURAZIONE DELLE
PERFORMANCE DELL'AUTORITA'

SPECIFICHE TECNICHE
Numero gara:5815645 – CIG 599907514D

Per Accettazione: (timbro e firma):



AUTORITÀ GARANTE
DELLA CONCORRENZA
E DEL MERCATO



UFFICIO AFFARI GENERALI E CONTRATTI

SPECIFICHE TECNICHE DEI SERVIZI PER IL
DISEGNO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI
GESTIONE PER LA MISURAZIONE DELLE
PERFORMANCE DELL'AUTORITÀ

1. PREMESSA ED OGGETTO DELLA GARA

1.1 Premessa

L'Autorità garante della concorrenza e del mercato (di seguito anche solo Autorità o Autorità Antitrust) con sede in Roma, Piazza Verdi, 6A, ha indetto una gara a procedura aperta, di seguito definita "gara", per l'affidamento dei "*Servizi per il disegno del sistema di Controllo di Gestione per la misurazione delle performance*". Tale necessità è correlata all'evoluzione delle iniziative condotte dall'Autorità in merito alla revisione e qualificazione delle proprie spese, anche attraverso la riorganizzazione dei processi interni e il monitoraggio costante sull'uso delle risorse finanziarie e umane.

1.2 Oggetto

La gara ha per oggetto lo sviluppo di metodologie e strumenti – allineati alle migliori *practice* di mercato – per la progettazione e realizzazione in forma di prototipo di un sistema di controllo di gestione che, anche a partire dalle informazioni già disponibili e interfacciandosi con gli applicativi già in uso in Autorità, consenta la misurazione delle performance dell'Autorità, sia a livello aggregato che a livello disaggregato.

2. CONTESTO DI RIFERIMENTO

2.1 Contesto Istituzionale e ruolo dell'Autorità Antitrust

L'Autorità, è stata istituita con la legge 10 ottobre 1990, n. 287, *Norme per la tutela della concorrenza e del mercato* ed è un'istituzione indipendente, che adotta le proprie decisioni sulla base della legge, senza possibilità di ingerenze da parte del Governo né di altri organi della rappresentanza politica. Conseguentemente, anche le modalità di organizzazione e gestione finanziaria dell'Autorità sono autonomamente determinate dall'Autorità stessa, in conformità alle norme vigenti.



AUTORITÀ GARANTE
DELLA CONCORRENZA
E DEL MERCATO



UFFICIO AFFARI GENERALI E CONTRATTI

**SPECIFICHE TECNICHE DEI SERVIZI PER IL
DISEGNO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI
GESTIONE PER LA MISURAZIONE DELLE
PERFORMANCE DELL'AUTORITA'**

In base alla legge istitutiva, l'Autorità è preposta alla tutela della concorrenza, in questo contesto l'Autorità assicura il rispetto delle regole che vietano le intese anticoncorrenziali tra imprese, gli abusi di posizione dominante e le concentrazioni in grado di creare o rafforzare posizioni dominanti pregiudizievoli per la concorrenza, avendo attenzione anche al benessere dei consumatori, nonché la repressione degli abusi di dipendenza economica che abbiano rilevanza per la tutela della concorrenza e del mercato.

In tale ambito va sottolineato il ruolo di promozione della concorrenza svolto dall'Autorità attraverso l'esercizio dei poteri di segnalazione ad essa affidati dagli artt. 21 e 22 della legge 287/90, tramite il quale l'Autorità segnala agli organi di Governo e/o legislativi (centrali o locali) le disposizioni di legge che rappresentano un ostacolo non giustificato al libero sviluppo di un mercato concorrenziale, al fine di ottenerne la modifica o l'abrogazione. Più di recente, con l'introduzione dell'art. 21 bis all'Autorità è stato conferito il potere di impugnare direttamente davanti al TAR atti amministrativi e provvedimenti di qualsiasi amministrazione pubblica che violino le norme a tutela della concorrenza.

Al fine di rafforzare il ruolo dell'autorità come organismo a tutela non solo delle imprese ma anche dei consumatori, dal 1992 è stata affidata all'Antitrust la competenza in materia di pubblicità ingannevole e comparativa delle aziende a danno dei cittadini-consumatori.

Tale competenza, dal 2007, è stata ampliata con il compito di contrastare anche le pratiche commerciali scorrette delle imprese, come previsto dal Codice del Consumo. Questa competenza dal 2012 è stata estesa anche a favore delle microimprese e non più a solo beneficio dei consumatori. Sempre al fine di ampliare lo spettro di azioni dell'Autorità a tutela del corretto funzionamento del mercato e a tutela dei diritti dei consumatori, dal 2012 è stata altresì affidata all'Autorità la tutela amministrativa contro le clausole vessatorie inserite nei contratti con i consumatori.

Nel corso degli anni, oltre ai compiti di tutela e promozione della concorrenza nonché di tutela dei consumatori contro pratiche scorrette e pubblicità ingannevoli, all'Autorità sono stati affidati nuovi compiti che ne hanno ampliato sostanzialmente l'ambito di attività istituzionale.



AUTORITÀ GARANTE
DELLA CONCORRENZA
E DEL MERCATO



UFFICIO AFFARI GENERALI E CONTRATTI

SPECIFICHE TECNICHE DEI SERVIZI PER IL
DISEGNO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI
GESTIONE PER LA MISURAZIONE DELLE
PERFORMANCE DELL'AUTORITÀ

Rileva, in particolare, l'attività di vigilanza sui conflitti di interesse in cui possono incorrere i titolari di cariche di Governo, disciplinata dalla legge n. 215 del 2004; l'attribuzione del rating di legalità alle imprese che ne facciano richiesta ex art. 5-ter del decreto legge n.1 del 2012; la vigilanza sui rapporti contrattuali nella filiera agro-alimentare ex art. 62 del decreto legge n.1 del 2012; il potere di vigilanza sulla commercializzazione dei diritti sportivi; i poteri consultivi previsti dal Codice delle comunicazioni elettroniche in materia di trasferimento delle radiofrequenze e di analisi dei mercati rilevanti dei prodotti e servizi relativi alle comunicazioni elettroniche.

2.2 Attività organizzative svolte realizzate in Autorità

L'attività dell'Autorità è caratterizzata da una molteplicità di azioni, volte a consentire che il Collegio deliberi una serie di atti relativi a diverse fattispecie. Negli ultimi due anni, inoltre, vi sono stati interventi organizzativi volti ad adeguare la struttura e le dotazioni della stessa alle necessità connesse allo svolgimento dei sopra descritti compiti istituzionali, nonché l'introduzione di un nuovo modello di finanziamento, a seguito di novella legislativa in tal senso. Più nel dettaglio, l'espletamento dei compiti istituzionali dell'Autorità avviene attraverso una prima fase di assegnazione dei casi agli uffici competenti da parte dell'ufficio protocollo della Segreteria dell'Autorità; cui segue la fase di istruzione del fascicolo – diversamente articolata a seconda della fattispecie e della complessità del caso – da parte degli uffici istruttori a cui si affianca l'attività degli uffici di staff (di consulenza giuridica ed economica); segue dunque la fase decisoria da parte del Collegio deliberante, a cui fa seguito la fase di comunicazione e notifica delle decisioni adottate, il cui svolgimento – a seconda della tipologia degli atti – è curato direttamente dalle direzioni istruttorie ovvero dall'ufficio di Segreteria dell'Autorità. L'attività sopra sommariamente descritta è supportata, da un lato, dall'attività degli uffici informatici e di documentazione, dall'altro dagli uffici amministrativi preposti alle attività di spesa e acquisto (contratti, gare), nonché dagli uffici preposti alla gestione del personale.



AUTORITÀ GARANTE
DELLA CONCORRENZA
E DEL MERCATO



UFFICIO AFFARI GENERALI E CONTRATTI

SPECIFICHE TECNICHE DEI SERVIZI PER IL
DISEGNO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI
GESTIONE PER LA MISURAZIONE DELLE
PERFORMANCE DELL'AUTORITÀ

2.2.1 Organizzazione della struttura

Negli corso degli ultimi due anni l'Autorità ha subito varie riorganizzazioni, l'ultima delle quali è a regime dal mese di dicembre 2013. A oggi l'Autorità, il cui organigramma è rappresentato in figura 1, ha al suo vertice il Collegio, composto dal Presidente e da Commissari, al quale riporta il Segretario Generale e il Capo di Gabinetto.

In particolare, il Segretario Generale: coordina l'attività degli uffici verificando la completezza degli atti, dei documenti, nonché delle proposte di deliberazione da trasmettere all'Autorità stessa; cura l'esecuzione delle deliberazioni dell'Autorità; partecipa, senza diritto di voto, alle riunioni dell'Autorità stessa e provvede alla verbalizzazione delle sedute; vigila sull'osservanza, da parte dei dipendenti, delle norme del regolamento del personale e delle altre disposizioni di servizio; provvede alle spese necessarie per l'ordinaria gestione dell'amministrazione, nell'ambito degli stanziamenti di bilancio e secondo i criteri e i limiti fissati nel regolamento di contabilità e nelle delibere dell'Autorità.

Il Capo di Gabinetto sovrintende alla Direzione Relazioni Esterne e Rapporti Istituzionali, al Nucleo di Programmazione, Valutazione e Controllo, nonché all'attività della Direzione per gli Affari Giuridici e il Contenzioso.

La struttura dell'Autorità è articolata in Direzioni Generali, Direzioni e Uffici oltre a comprendere il Comitato per le Valutazioni Economiche e il *Chief Economist*. Le Direzioni Generali sono strutture dirigenziali articolate in Direzioni e Uffici.

Le Direzioni sono strutture dirigenziali che possono essere coordinate da una Direzione Generale e articolate in Uffici. Gli Uffici sono articolazione di Direzioni Generali o di Direzioni, oppure, quando strutture autonome, svolgono attività di staff.

Le Direzioni Generali sono tre: Direzione Generale per la Concorrenza; Direzione Generale per la Tutela del Consumatore; Direzione Generale Amministrazione.

Le direzioni generali di concorrenza e tutela del consumatore sono suddivise, ognuna, in 5 direzioni settoriali che svolgono, per i settori di rispettiva competenza, attività d'indagine e di analisi delle pratiche, nonché (per le direzioni di concorrenza) attività inerente la formulazione di segnalazioni e pareri. Si coordinano con la Direzione



AUTORITÀ GARANTE
DELLA CONCORRENZA
E DEL MERCATO



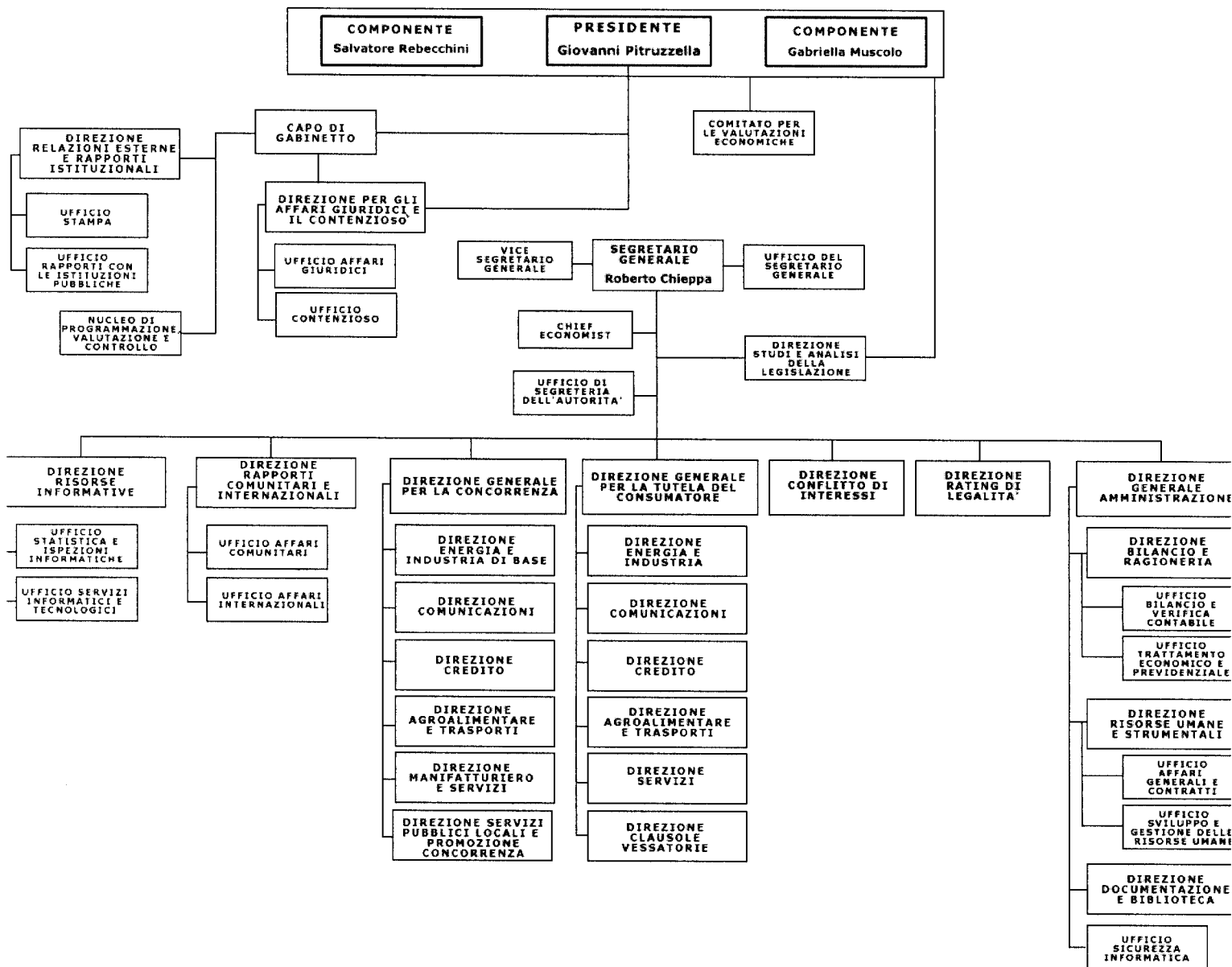
UFFICIO AFFARI GENERALI E CONTRATTI

SPECIFICHE TECNICHE DEI SERVIZI PER IL
DISEGNO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI
GESTIONE PER LA MISURAZIONE DELLE
PERFORMANCE DELL'AUTORITA'

Affari Comunitari e Internazionali per la partecipazione alle attività di rappresentanza presso i comitati consultivi e ai gruppi di lavoro organizzati su diverse tematiche di competenza in ambito comunitario e internazionale.

Figura 1: organigramma dell'Autorità

Per Accettazione: (timbro e firma):



2.2.2 Introduzione di un nuovo modello di finanziamento

7

Per Accettazione: (timbro e firma):

✓



Con decorrenza 2013, l'Autorità è stata dotata - art. 5 bis, commi 1 e 2, lettera a) del decreto-legge 24 gennaio 2012, n. 1, convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1 della legge 25 marzo 2012, n. 27 - di un nuovo sistema di finanziamento. Con la norma citata, il legislatore ha previsto che l'Autorità sia finanziata attraverso un contributo versato dalle società di capitale con ricavi superiori a 50 milioni di euro, il cui ammontare non può superare massimo lo 0,5 per mille del fatturato. In forza di tale previsione, l'ammontare del contributo per il 2013 è stato fissato dall'Autorità nella misura dello 0,08 per mille del fatturato risultante dall'ultimo bilancio approvato delle società interessate dalla misura. Per il 2014 l'Autorità ha ridotto il contributo dallo 0,08 per mille allo 0,06 per mille con delibera del 9 maggio 2013, per meglio calibrarlo alle proprie effettive esigenze di finanziamento.

In tal modo il tradizionale modello di finanziamento a carico della fiscalità generale è stato sostituito da un modello con contribuzione da parte delle aziende con percentuali di contribuzione definite in base al fatturato delle stesse. Questo nuovo modello presenta una serie di vantaggi, in termini di maggiore stabilità dei finanziamenti per l'Autorità, possibilità di calibrare annualmente l'importo del contributo sulla base delle effettive esigenze di spesa stimate, nonché di maggiore certezza per le stesse imprese degli oneri che dovranno essere pagati nel corso dell'anno, stante la soppressione delle precedenti modalità di finanziamento (finanziamento statale a cui si sommava la trattenuta di un ammontare pari a 50.000 euro da ogni sanzione comminata alle imprese in materia di tutela del consumatore, nonché il pagamento di fee da parte delle imprese che sottoponevano un'operazione di concentrazione alla valutazione dell'Autorità).

Allo stesso tempo questo meccanismo impone alla stessa Autorità una sempre maggiore attenzione e responsabilità in termini di trasparenza e sana ed efficiente gestione delle risorse nei confronti della collettività e delle aziende contributrici, tenendo presente che, in ogni caso, il bilancio dell'Autorità è soggetto al controllo da parte della Corte dei Conti.

2.2.3 La spending review e il sistema di misurazione della performance



AUTORITÀ GARANTE
DELLA CONCORRENZA
E DEL MERCATO



UFFICIO AFFARI GENERALI E CONTRATTI

SPECIFICHE TECNICHE DEI SERVIZI PER IL
DISEGNO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI
GESTIONE PER LA MISURAZIONE DELLE
PERFORMANCE DELL'AUTORITÀ

Nei prossimi 12-24 mesi l'Autorità si prefigge di avviare una serie di iniziative volte a migliorare in modo strutturale la propria performance operativa ed economica

L'approccio, coerente con la spending review delle Pubbliche Amministrazioni, mira ad aumentare in modo strutturale la produttività e l'efficacia dell'Autorità non solo con iniziative specifiche sui centri di costo (immobili, acquisti, personale ecc.) ma anche con la revisione sistematica dei processi di lavoro nell'intera organizzazione.

Un abilitante fondamentale per le future iniziative di miglioramento delle performance economico e operative è la disponibilità di un modello (Key Performance Indicator (KPI), organizzazione, processi, sistemi informativi) di Controllo di Gestione in grado di misurare la performance attuale dell'Autorità in termini di:

- efficienza operativa: produttività delle diverse strutture organizzative in base alle attività di loro pertinenza;
- efficacia operativa: qualità dei risultati prodotti e tempi per l'espletamento di tali servizi;
- struttura dei costi (spese e investimenti): andamento dei costi complessivi dell'Autorità con *breakdown* per "natura" (es. personale, immobili, sistemi informativi, utenze, etc.) e per "struttura organizzativa" (macrostrutture, come ad esempio le Direzioni Generali, o strutture semplici, come ad esempio le Direzioni Istruttorie Settoriali).

La disponibilità del suddetto prototipo di Controllo di Gestione permette di definire la baseline da cui partire per le successive misurazione dei benefici derivanti dalle future azioni di miglioramento delle performance.

In questo contesto l'Autorità richiede il supporto per impostare il nuovo modello di Controllo di Gestione per la misurazione della performance operativa ed economica dell'Ente. Per modello di Controllo di Gestione si intende il combinato disposto di Key Performance Indicator (KPI), organizzazione, processi e sistemi informativi.

3. OBIETTIVI DEL PROGETTO E PRODOTTI FINITI

3.1 Obiettivi del contratto



AUTORITÀ GARANTE
DELLA CONCORRENZA
E DEL MERCATO



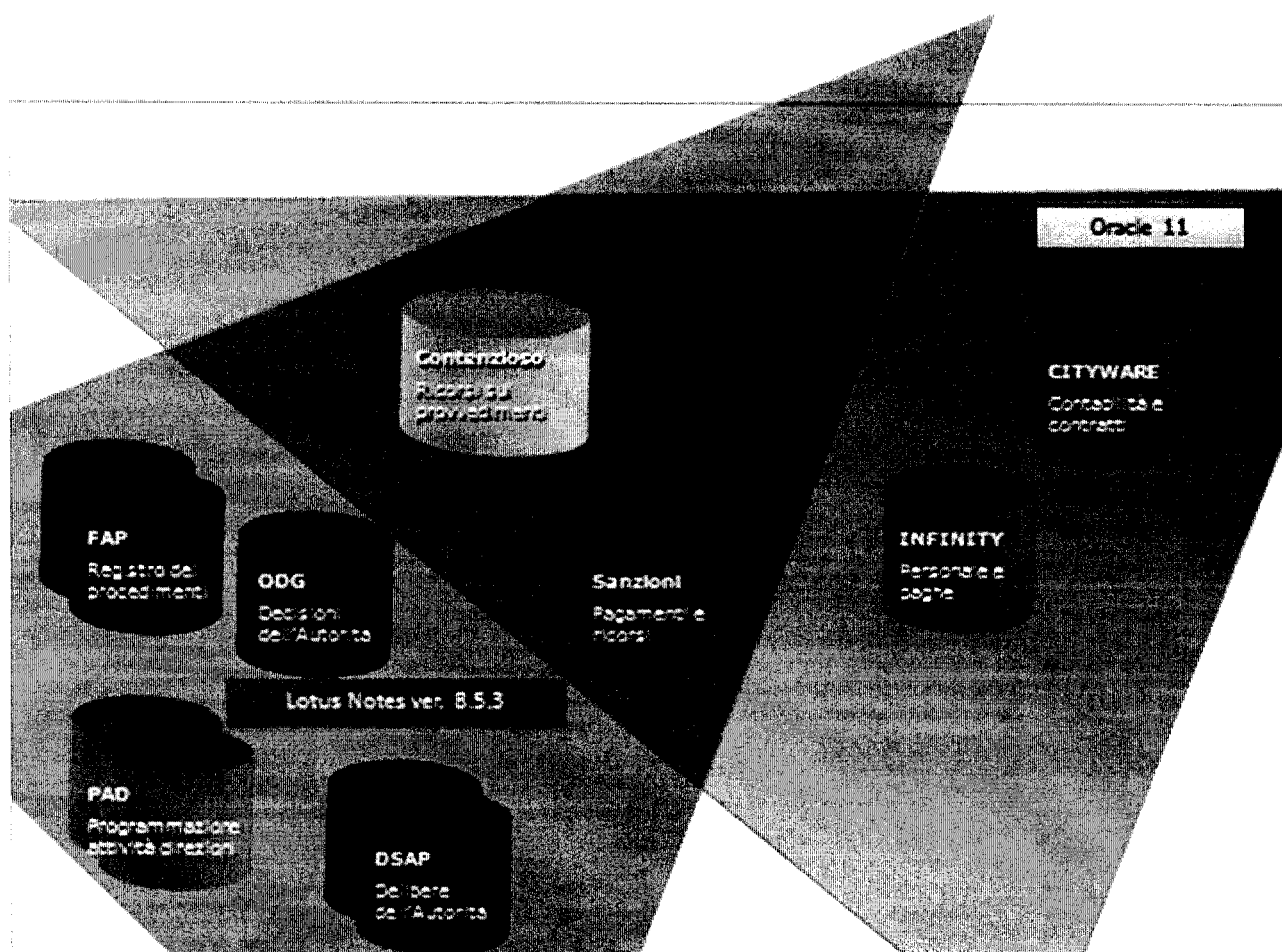
UFFICIO AFFARI GENERALI E CONTRATTI

SPECIFICHE TECNICHE DEI SERVIZI PER IL
DISEGNO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI
GESTIONE PER LA MISURAZIONE DELLE
PERFORMANCE DELL'AUTORITA'

Con riferimento al contesto descritto nel paragrafo 2, l'obiettivo del progetto e quindi l'oggetto del contratto *“Servizi per il disegno del sistema di Controllo di Gestione per la misurazione delle performance”* si sostanzia nel supportare l'Autorità nelle attività di:

- Definizione dei KPI (Key Performance Indicator) necessari per la misurazione delle performance dell'Autorità nel suo complesso e in maniera disaggregata per le varie unità organizzative dell'Ente. I suddetti KPI dovranno essere in grado di misurare le diverse tipologie di performance (efficienza operativa, efficacia operativa e struttura dei costi) e dovranno essere specifici per le diverse strutture organizzative in modo da tenere conto delle attività espletate dalle stesse. Tali KPI dovranno essere definiti in modo tale da permettere sia una visione aggregata (cioè di sintesi) sia la visione di dettaglio. Oltre al KPI finale (output), si rende necessario definire le modalità di calcolo dello stesso e la sorgente dei dati (input). A tale scopo si fa presente che il patrimonio informativo dovrà fare leva su dati e applicativi già presenti in Autorità attraverso i quali sono attualmente gestite le informazioni di cui si dispone. Si tratta, in particolare, dell'applicativo IBM Lotus Notes, che gestisce la totalità delle informazioni relative all'attività istituzionale, dell'Infinity di Zucchetti per la gestione del personale, e dell'applicativo Cityware per la gestione della contabilità e dei contratti (si veda la figura 2).

Figura 2: principali applicativi e database dell'Autorità



- Definizione dei processi e degli interventi organizzativi necessari per assicurare la qualità dei dati gestiti dal Controllo di Gestione. Più specificamente, per garantire la qualità e attendibilità delle misurazioni effettuate dal Controllo di



Gestione (output), è necessario assicurare la qualità e tempestività dei dati di input. Per fare ciò sarà necessario definire dei processi e delle regole chiare e condivise con le diverse strutture dell'Autorità su modalità (manuale o automatica), qualità e tempistiche di aggiornamento dei dati di input.

- Definizione delle specifiche funzionali per il sistema informativo a supporto del Controllo di Gestione. Più specificamente il fornitore del servizio dovrà:
 - analizzare la situazione attuale in termini di applicativi esistenti o in corso di sviluppo e del relativo patrimonio informativo disponibile
 - identificare i gap funzionali e sulla patrimonio informativo
 - definire l'architettura applicativa target massimizzando l'utilizzo delle soluzioni già esistenti e definendo le logiche di interazione tra i diversi componenti applicativi.
- Definizione delle modalità di copertura dei gap funzionali e/o applicativi con specifica valutazione di due approcci: "make" (cioè costruire delle applicazioni ad hoc) o "buy" (cioè acquistare un pacchetto già disponibile sul mercato e adattarlo alle esigenze dell'Autorità. Nel caso della soluzione "buy" il fornitore del servizio dovrà indicare i possibili pacchetti applicativi presenti sul mercato.
- Predisposizione di un prototipo che metta in evidenza le principali caratteristiche del sistema e la potenziale interfaccia utente, per la successiva alimentazione.
- Supporto necessario per la futura realizzazione del sistema di controllo di gestione, al fine di verificare la compatibilità tra il prototipo oggetto della presente procedura e il relativo sviluppo che sarà oggetto di apposita procedura.
- Preparazione della specifiche tecniche per la successiva gara finalizzata alla selezione del realizzatore del controllo di gestione.

Considerata la natura strategica delle attività specifiche, le stesse dovranno essere condotte da personale con elevato grado di specializzazione e con una profonda conoscenza delle tematiche in oggetto e del contesto.

3.2 Prodotti finiti attesi



AUTORITÀ GARANTE
DELLA CONCORRENZA
E DEL MERCATO



UFFICIO AFFARI GENERALI E CONTRATTI

SPECIFICHE TECNICHE DEI SERVIZI PER IL
DISEGNO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI
GESTIONE PER LA MISURAZIONE DELLE
PERFORMANCE DELL'AUTORITA'

I servizi prestati dovranno assicurare il conseguimento dei seguenti prodotti finiti (il cui contenuto di dettaglio dovrà essere specificato quale parte integrante dei progetti tecnici sottoposti dai concorrenti all'Autorità):

- Identificazione e mappatura dei processi chiave dell'Autorità e degli output prodotti dalle singole unità organizzative;
- Criteri e metriche (KPI) di misurazione dell'efficienza e dell'efficacia operativa, e della struttura dei costi (spese e investimenti) a livello aggregato e di dettaglio;
- Logiche di calcolo dei KPI e descrizione dei dati in input necessari per la generazione dell'output;
- Processi e interventi organizzativi necessari per assicurare la qualità dei dati gestiti dal Controllo di Gestione;
- Specifiche funzionali, architettura applicativa e approccio per la realizzazione (make vs buy) con relative analisi di pros and cons (inclusa la stima dei costi ed effort di implementazione/customizzazione);
- Prototipo di controllo di gestione non alimentato;

4. Composizione del Team di lavoro

Il team di lavoro previsto dovrà essere composto da un numero minimo di risorse pari a 3 unità di cui due senior ed una junior.

Le **risorse Senior** dovranno essere in possesso di laurea in scienze economiche e statistiche o ingegneria, conseguita nel vecchio ordinamento ovvero laurea specialistica o magistrale secondo la disciplina nel nuovo ordinamento.

Per lauree in discipline diverse è richiesto, altresì, un titolo di studio post universitario in profili afferenti alle suddette materie, nonché nei settori dell'organizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni, del management, della pianificazione e del controllo di gestione.

Le predette risorse Senior dovranno inoltre essere in possesso di un'anzianità lavorativa di almeno sei anni ed un'esperienza lavorativa di almeno 3 anni nella elaborazione di progetti di consulenza strategica organizzativa e gestionale con



AUTORITÀ GARANTE
DELLA CONCORRENZA
E DEL MERCATO



UFFICIO AFFARI GENERALI E CONTRATTI

SPECIFICHE TECNICHE DEI SERVIZI PER IL
DISEGNO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI
GESTIONE PER LA MISURAZIONE DELLE
PERFORMANCE DELL'AUTORITA'

riferimento alla pianificazione e al controllo di gestione nonché alla misurazione e valutazione della performance.

La **risorsa junior** dovrà essere in possesso di laurea in scienze economiche e statistiche o ingegneria, conseguita nel vecchio ordinamento ovvero laurea specialistica o magistrale secondo la disciplina nel nuovo ordinamento.

Per lauree in discipline diverse è richiesto, altresì, un titolo di studio post universitario in profili afferenti alle suddette materie, nonché nei settori dell'organizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni, del management, della pianificazione e del controllo di gestione.

Le predette risorse Junior dovranno inoltre essere in possesso di un'anzianità lavorativa di almeno tre anni ed un'esperienza lavorativa di almeno 1 anno nella elaborazione di progetti di consulenza strategica organizzativa e gestionale con riferimento alla pianificazione e al controllo di gestione nonché alla misurazione e valutazione della performance.

Ogni concorrente dovrà fornire i profili tipici ed un campione di curriculum per ciascuna delle figure descritte.

4.1 Modifiche del Team di lavoro

La rilevanza per l'Autorità dei servizi oggetto della presente gara rende particolarmente stringenti i requisiti sull'impiego delle risorse che il fornitore metterà a disposizione per lo svolgimento delle attività oggetto del servizio. In questa ottica deve essere garantita la sostanziale stabilità del Team di Lavoro nel passaggio dalla fase di gara alla fase di erogazione dei servizi.

Nel caso in cui si renda necessario sostituire uno o più componenti del Gruppo di Lavoro durante la vigenza contrattuale, l'aggiudicatario si impegna ad effettuare la sostituzione con profili equivalenti ed a darne tempestiva comunicazione all'Autorità fornendo adeguate motivazioni. In ogni caso, l'eventuale sostituzione di componenti del gruppo di lavoro richiede, in capo ai sostituti, gli stessi requisiti professionali dei soggetti *sostituendi* individuati in sede di gara e comunque necessita di preventiva



AUTORITA' GARANTE
DELLA CONCORRENZA
E DEL MERCATO



UFFICIO AFFARI GENERALI E CONTRATTI

**SPECIFICHE TECNICHE DEI SERVIZI PER IL
DISEGNO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI
GESTIONE PER LA MISURAZIONE DELLE
PERFORMANCE DELL'AUTORITA'**

autorizzazione da parte dell'Autorità.

L'Amministrazione in corso di contratto si riserva di valutare la sussistenza di detti requisiti professionali nonché l'adequatezza delle motivazioni fornite e si riserva la facoltà di non ritenere adeguata la sostituzione proposta.