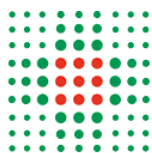


**COPIA**



**SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA  
Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna**

## **DELIBERAZIONE**

**N. 157**

**DEL 09/09/2009**

Il Direttore Generale, nella sede dell'Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna – Via Castiglione, 29 – nella data sopra indicata, alla presenza del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario, ha assunto la presente deliberazione:

**OGGETTO: RICONOSCIMENTO DELLE ATTIVITA' DI GESTIONE E DELLA  
CONSEQUENTE COMPETENZA NELL'ADOZIONE DI ATTI  
AMMINISTRATIVI AI DIRIGENTI DELLE  
MACROARTICOLAZIONI AZIENDALI**

Deliberazione proposta da:

U.O. AFFARI GENERALI E LEGALI

La presente deliberazione viene inviata ai Responsabili di:

---

Publicata all'Albo esposto nell'atrio dell'Azienda U.S.L. di Bologna – Via Castiglione 29 – Bologna

Dal .....09/09/2009.....

Al .....23/09/2009.....

Inviata al Collegio Sindacale il .....09/09/2009.....

Esecutiva dal .....09/09/2009.....

ai sensi dell'art. 1 L.R. 14/08/1992 n. 34.

## IL DIRETTORE GENERALE

Su proposta del Direttore della U.O.C. Affari Generali e Legali, Dott.ssa Gian Carla Pedrazzi, che esprime contestuale parere favorevole in ordine ai contenuti sostanziali, formali e di legittimità del presente atto;

Richiamato il D.lgs. 30.03.2001, n. 165, recante "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche", che ha raccolto in un unico testo le norme disciplinanti l'organizzazione degli uffici ed i rapporti di lavoro e di impiego alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche, ivi comprese quelle già contenute nel D.Lgs. n. 29/1993 e nel D.Lgs. n. 80/1998;

Visti, in particolare, gli artt. 4, 14, 16 e 17 del citato D. Lgs. 30.3.2001, n. 165 ove vengono descritte le funzioni e responsabilità rientranti nell'indirizzo politico – amministrativo e quelle rientranti invece nel livello dirigenziale;

Richiamato il principio di distinzione tra funzioni di programmazione, indirizzo e controllo, da un lato, ed attività di gestione dall'altro;

Tenuto conto che, alla luce delle disposizioni sopra citate sono riservate alla titolarità del Direttore Generale le funzioni di indirizzo e controllo interno, le funzioni gestionali che attengono all'attività dell'Azienda nel suo complesso ed i poteri di avocazione di atti e di sostituzione di attività nei confronti della generalità dei dirigenti, mentre, in relazione alla complessità organizzativa e funzionale dell'Azienda, sono da riservare alla dirigenza le funzioni ed i compiti di natura gestionale, di indirizzo e controllo correlati ai rispettivi ambiti di responsabilità;

Richiamate le disposizioni del D. Lgs. 165/2001 che precisano le competenze dirigenziali ed, in particolare:

i commi 2 e 3 del citato art 4. ove è stabilito che:

- ai dirigenti spetta l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa mediante autonomi poteri di spesa di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo;
- i dirigenti sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati;
- le attribuzioni sopra indicate dei dirigenti possono essere derogate soltanto espressamente e ad opera di specifiche disposizioni legislative;

gli artt. 16 e 17 ove è stabilito che i dirigenti:

- formulano proposte ed esprimono pareri;
- curano l'attuazione dei piani, programmi, progetti e gestioni loro assegnati/e, adottando i relativi atti e provvedimenti amministrativi.....;
- svolgono tutti gli altri compiti ad essi delegati.....;

- dirigono, coordinano, e controllano l'attività degli uffici che da essi dipendono e dei responsabili dei procedimenti amministrativi;
- provvedono alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate ai propri uffici;

Precisato che nel presente contesto per *atti* si intendono i provvedimenti formali che impegnano l'Azienda e che possono assumere, a seconda che promanino dalla Direzione o dai Dirigenti, la forma rispettivamente delle *deliberazioni* e delle *determinazioni*;

Richiamata la delibera n. 4 del 28.1.2005 con la quale è stato approvato l'Atto Aziendale dell'Azienda Usl di Bologna e nello specifico definiti i "Criteri generali di organizzazione" e "La struttura organizzativa" Aziendale articolata in Distretti, Dipartimenti ed Unità Operative;

Dato atto più in particolare che l'art. 33 dell'Atto Aziendale definisce:

- al comma I le "Unità Operative": strutture organizzative del Dipartimento o del Distretto che aggregano risorse multi-professionali, tecniche e finanziarie; assicurano la direzione e l'organizzazione delle attività di competenza, nonché il raggiungimento degli obiettivi secondo i criteri definiti nell'ambito del Dipartimento di appartenenza, nel rispetto degli indirizzi aziendali. Le Unità Operative possono essere complesse, semplici a valenza dipartimentale e semplici di singola unità operativa;

- al comma II: La direzione di struttura complessa o di struttura semplice a valenza dipartimentale implica lo svolgimento di funzioni di direzione e organizzazione da attuarsi nel rispetto delle direttive operative e gestionali del Dipartimento di appartenenza, nonché l'adozione delle decisioni volte al corretto espletamento del servizio in termini di appropriatezza nella struttura propria;

Richiamate altresì:

- la deliberazione n. 161 del 7.7.2005 ad oggetto "Approvazione Regolamento Organizzativo Aziendale" con la quale è stata deliberata l'approvazione del Regolamento medesimo dell'Azienda Usl di Bologna;

- la deliberazione n. 325 del 29.12.2005 ad oggetto "Approvazione R.O.A. – Parte II" con la quale è stata deliberata l'approvazione parte II del Regolamento medesimo dell'Azienda Usl di Bologna, e successivi atti di modifica ed integrazioni;

Ritenuto pertanto, alla luce dell'assetto organizzativo quale recentemente delineatosi ed in armonia con quanto definito nelle linee strategiche dalla nuova Direzione Aziendale, avviare un percorso di rivisitazione di tutte le attività delegate e non, ai Dirigenti delle Macroarticolazioni aziendali, che maggiormente risponda, dopo un'impegnativa fase di unificazione svoltasi negli anni passati, all'attuale modello organizzativo;

Ritenuto alla luce dei fondamenti organizzativi generali (All.1), tracciare la ripartizione delle attività delegate e non, in correlazione alla tipologia degli atti propri di ogni Macroarticolazione aziendale ed esattamente:

- Dipartimento Amministrativo
- Dipartimento Tecnico – Patrimoniale
- Dipartimento Salute Mentale
- Dipartimento Sanità Pubblica
- Dipartimenti Clinici e Dipartimento Igienico Organizzativo
- Distretti

Dato atto che tale ricognizione porterà progressivamente al superamento degli attuali modelli di delega quali approvati con le precedenti deliberazioni n.ri 340/2004, 331/2004, 465/2004, 44/2005, 105/2005, 162/2006, 278/2006

### **DELIBERA**

1) di dare attuazione al principio di separazione fra le funzioni di programmazione, indirizzo, controllo e le attività di gestione di cui al richiamato art. 4 del D. Lgs. n. 165/2001, dando atto che rientra nella competenza del Direttore Generale, coadiuvato dal Direttore Amministrativo e dal Direttore Sanitario, l'esercizio delle funzioni di programmazione, indirizzo e controllo a valenza aziendale, nonché l'adozione di ogni altro atto che, in quanto atto di "alta amministrazione", o di governo dell'Azienda, risulti al medesimo demandato;

2) di stabilire che il suddetto principio trova attuazione, in armonia con i fondamenti organizzativi aziendali (All. 1) e con le indicazioni operative (All. 2), allegati al presente atto, disciplinanti fra l'altro le modalità di esercizio dei poteri attribuiti ed in particolar modo, i poteri di avocazione, sostituzione e revoca degli atti adottati;

3) di dare quindi avvio, alla luce della definizione dei principi organizzativi ed operativi di carattere generale, alla fase di revisione dei modelli, attualmente in essere, di attribuzione delle attività delegate ai Dirigenti di tutte le Macroarticolazioni aziendali ed esattamente:

- Dipartimento Amministrativo
- Dipartimento Tecnico – Patrimoniale
- Dipartimento Salute Mentale
- Dipartimento Sanità Pubblica
- Dipartimenti Clinici e Dipartimento Igienico Organizzativo
- Distretti

4) di dare atto che tale revisione porterà progressivamente al superamento degli attuali modelli di delega quali approvati con le precedenti deliberazioni n.ri 340/2004, 331/2004, 465/2004, 44/2005, 105/2005, 162/2006, 278/2006

5) di indicare infine che con successivi appositi provvedimenti verranno pertanto approvati gli schemi delle attività delegate alle singole articolazioni aziendali;

6) di trasmettere copia della presente deliberazione al Collegio Sindacale ed a tutti i Direttori delle Macroarticolazioni Aziendali.

Letto, approvato e sottoscritto

Il Direttore Generale  
F.to Dott. Francesco Ripa di Meana

Sulla presente delibera hanno espresso parere favorevole

Il Direttore Amministrativo  
Ing. Luca Baldino

Il Direttore Sanitario  
Dott. Massimo Annicchiarico

## PREMESSE

### PRINCIPI ORGANIZZATIVI GENERALI

L'Azienda USL ispira la propria organizzazione a criteri di responsabilizzazione diffusa, di delega dei sistemi di gestione, di valorizzazione dell'autonomia gestionale delle singole articolazioni organizzative, di autonomia professionale degli operatori e di un generale orientamento alla flessibilità. Ciò si traduce, per quanto possibile ed opportuno, nella attribuzione e nella delega esplicita di attività e nell'assegnazione di obiettivi, affinché i singoli operatori possano essere meglio coinvolti nella gestione aziendale e sia possibile una valutazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati, tenuto conto delle risorse messe a disposizione.

Il Direttore Generale con il supporto del Collegio di Direzione, elabora e definisce le linee strategiche per il governo locale dei servizi sanitari e socio-sanitari, in una logica di sistema e di condivisione degli obiettivi con tutti i soggetti interni ed esterni all'Azienda.

Il processo di pianificazione è attuato dall'Azienda attraverso gli strumenti previsti dalla normativa nazionale e regionale ed in stretta connessione con gli altri strumenti di pianificazione locale.

Il Processo di Budget strettamente correlato alla visione strategica aziendale rappresenta lo strumento privilegiato di guida dei comportamenti interni.

Attraverso l'esplicitazione e la negoziazione a tutti i livelli aziendali degli obiettivi e delle risorse necessarie a conseguirli, l'Azienda:

- a) coordina il complesso insieme dei propri processi operativi;
- b) responsabilizza i dirigenti e acquisisce elementi utili alla formulazione di giudizi circa l'attitudine ad assumere responsabilità gestionali;
- c) favorisce le condizioni per una piena realizzazione dell'autonomia professionale e manageriale;
- d) comunica i risultati attesi della gestione a tutti i portatori di interesse.

Procedure e modalità operative per il processo di budget sono definite dall'Azienda con appositi atti.

L'autonomia gestionale delle singole articolazioni aziendali si esplica nei limiti del budget assegnato. Sarà in capo alle macroarticolazioni aziendali il controllo sull'andamento di costi relativi a beni, servizi e risorse assegnate.

In relazione ad alcuni fondamentali ambiti di attività aziendali si individuano "i Responsabili Budget trasversale", il cui compito primario si traduce nella determinazione, nel monitoraggio e nella rendicontazione delle risorse "trasversali" assegnate per i relativi settori di spesa. I responsabili dei budget trasversali sono individuati con Lettera del Direttore Amministrativo.

## L'ATTRIBUZIONE DELLE COMPETENZE

Premesso che la competenza amministrativa é retta dal principio dell'*inderogabilità* in quanto le sfere di attribuzione e le competenze sono rimesse alla volontà del legislatore, esistono tuttavia istituti mediante i quali, *pur non operandosi un trasferimento della titolarità delle competenze*, si determina lo spostamento dell'esercizio di esse.

Tra questi la **delega** che *non comporta quindi un trasferimento definitivo di competenza* dal delegante al delegato, ma crea soltanto una *competenza derivata*.

Il delegante, per effetto della delega, acquista nei confronti del delegato:

- il *potere di impartirgli direttive* circa gli atti da compiere nell'esercizio della delega;
- il *potere di sostituzione* in caso di inerzia del delegato nell'esercizio del potere delegato;
- il *potere di annullamento*, in sede di autotutela, degli atti illegittimi eventualmente posti in essere nell'esercizio della delega;
- il *potere di revoca* della delega.

Il soggetto delegato ha la piena responsabilità, a qualsiasi effetto interno ed esterno all'Azienda, degli atti compiuti. La Direzione Aziendale si riserva comunque la possibilità di intervento diretto in caso di inerzia del delegato e di illegittimità o inopportunità dell'atto adottato dallo stesso.

. . . . .

## L'ATTIVITÀ CONTRATTUALE

Premesso che l'attività amministrativa, ovvero l'attività mediante la quale la Pubblica Amministrazione provvede alla cura concreta degli interessi pubblici ad essa affidati, può esplicarsi sia nelle forme del diritto pubblico, che in quelle del diritto privato, utilizzando, in quest'ultima ipotesi, strumenti di diritto comune, primo fra tutti il contratto, anche quando agisce con strumenti di diritto privato la Pubblica Amministrazione persegue un fine pubblico.

La formazione e l'esternazione della volontà dell'amministrazione devono essere regolamentate dall'evidenza pubblica, modello procedimentale che deve obbligatoriamente essere rispettato per giungere alla conclusione di un **contratto**.

La sequenza procedimentale dell'evidenza pubblica si articola essenzialmente in quattro fasi:

- la cosiddetta deliberazione a contrattare;
- la fase della scelta del contraente;
- la conclusione del contratto;
- l'approvazione del contratto.

L'atto che dà inizio all'iter procedimentale dell'evidenza pubblica è la **delibera a contrattare** *“un atto in cui l'amministrazione enuncia le ragioni che la muovono a concludere un contratto, o meglio quel contratto di un certo tipo e di un certo contenuto: enuncia altresì le ragioni che la inducono ad adottare un certo criterio per determinare il contraente (gara pubblica, trattativa diretta) ed infine delinea una ipotesi di contratto a cui intenderebbe addivenire”*.

Gli **appalti pubblici** possono avere per oggetto la fornitura di prodotti, la prestazione di servizi o l'esecuzione di lavori.

La gestione degli appalti ha carattere centralizzato:

- tutte le procedure inerenti la fornitura di beni e servizi rientrano nella competenza del Dipartimento Amministrativo- U.O.C. Acquisti;
- tutte le procedure inerenti la esecuzione di lavori pubblici rientrano nella competenza del Dipartimento Tecnico patrimoniale - UOC Tecnica

## **L'ACQUISTO DI PRESTAZIONI DA SOGGETTI PUBBLICI E PRIVATI ACCREDITATI**

Si individua una prima tipologia di acquisti di prestazioni sanitarie ospedaliere ed ambulatoriali da soggetti pubblici e privati accreditati, che per disposizione normativa non richiedono procedure ad evidenza pubblica.

La gestione di tali prestazioni ha carattere centralizzato:

- tutte le procedure inerenti l'acquisizione di prestazioni rientrano nella competenza del Dipartimento degli Staff ;

La seconda categoria fa riferimento alle prestazioni socio-sanitarie, fornite da strutture accreditate. Anche per queste, l'acquisizione è diretta, con procedure in capo a Distretti, Dipartimento di salute mentale, nell' ambito delle risorse assegnate in Budget.

## **L'ACQUISIZIONE DI RISORSE UMANE**

Sono qui comprese tutte le procedure di acquisizione di risorse umane, a tempo determinato ed indeterminato, con procedura di selezione pubblica; inoltre, sono compresi in questa categoria le acquisizioni di contratti libero professionali dei quali l'Azienda abbia necessità, nel rispetto della normativa vigente.

La gestione di tali risorse ha carattere centralizzato:

- tutte le procedure inerenti l'acquisizione di prestazioni rientrano nella competenza del Dipartimento amministrativo- UOC Amministrazione del personale.

## **L'ATTIVITÀ DI PAGAMENTO E INCASSO**



Sono qui comprese **tutte** le attività di pagamento per spese correnti e per investimenti (beni, servizi, prestazioni, imposte e tasse, risorse umane, lavori ed investimenti in generale), ordinarie od urgenti, con ordine informatico o manuale, compresi regolarizzi di spese economali, autorizzate secondo le norme vigenti.

Inoltre, sono inserite in questa macroclasse gli incassi sul conto di tesoreria, i regolarizzi di incassi avvenuti in base ai differenti strumenti automatizzati e manuali presenti in Azienda

L'Azienda rispetta le norme vigenti in tema di tesoreria, applicando attualmente le norme di tesoreria unica mista ai sensi della Legge 133/2008 art.77 quater.

In rispetto di tali norme la gestione e la regolarità tecnico-amministrativa e contabile di ogni procedura di pagamento e di incasso ha carattere centralizzato ed è in capo al Dipartimento amministrativo- UOC Economico-finanziario

## **ORDINE DI ACQUISTO**

L'ordinativo di acquisto, anche informatizzato, è il documento che impegna l'Azienda nei confronti dei terzi esterni, fornitori di beni, servizi e prestazioni. E' necessario rispettare, secondo le rispettive competenze definite nelle deleghe e nei Regolamenti organizzativi di Dipartimento, le fasi procedurali di emissione dell'ordine, di successiva verifica della quantità/qualità del bene/servizio/prestazione, per garantire la corretta e tempestiva liquidazione della fornitura.

In assenza della cronologia delle corrette fasi procedurali: emissione ordine, liquidazione bene/servizio/prestazione, l'Azienda non potrà provvedere al pagamento delle successive fatture.

## **IL POTERE REGOLAMENTARE**

Nei casi in cui sia titolare di un potere discrezionale la Pubblica Amministrazione è di norma titolare di un potere "pararegolamentare", può cioè formulare regole generali destinate a valere per l'esercizio della discrezionalità.

La discrezionalità che dà origine al potere "pararegolamentare" può essere amministrativa od organizzativa.

In caso di discrezionalità amministrativa, il potere "pararegolamentare" si esplicherà nella fissazione dei criteri che ispireranno la ponderazione e la scelta degli interessi implicati nell'adozione dei singoli atti. In ipotesi di discrezionalità organizzative, si tratterà del potere di fissare le modalità organizzative nel rispetto delle quali sarà esercitata l'azione amministrativa.

"I Regolamenti interni", in cui si traduce tale potere, potranno quindi avere valenza aziendale ovvero disciplinare materie ed attività delle singole Macroarticolazioni Aziendali.

## INDICAZIONI OPERATIVE

### CONTENUTO DEGLI ATTI – ITER SUCCESSIVO ALLA LORO ADOZIONE

Tutti gli atti amministrativi devono recare l'intestazione della Struttura/Unità Operativa da cui promanano, l'oggetto, l'indicazione del soggetto proponente (se diverso dal soggetto adottante), l'indicazione del responsabile del procedimento, la sottoscrizione del soggetto che adotta l'atto e la sottoscrizione dei soggetti tenuti eventualmente a rilasciare pareri/attestazioni o autorizzazioni. L'atto, ai sensi di quanto disposto dall'art. 37, comma 5, L.R. n. 29/2004, è pubblicato mediante affissione, anche per estratto, all'Albo della Struttura/Unità Operativa per 15 giorni consecutivi e diviene esecutivo dal giorno della pubblicazione. Il Responsabile del procedimento cura la trasmissione dell'atto ai soggetti interni interessati per gli adempimenti attuativi di rispettiva competenza ed ai soggetti esterni destinatari del provvedimento.

Nello specifico si precisa quanto segue:

#### **Atti del Direttore Generale**

Gli atti assunti dal Direttore Generale, denominati Deliberazioni e numerati in ordine cronologico, vengono conservati in originale presso l'Archivio dell'U.O.C. Affari Generali e Legali, che provvede altresì alla tenuta del "Libro delle Deliberazioni" del Direttore Generale, secondo quanto previsto dall'art. 18 della L.R. 50/94, anche con l'ausilio di procedure informatizzate.

Le delibere vengono pubblicate all'Albo situato presso la sede legale dell'Azienda. Gli atti soggetti a controllo preventivo da parte della Regione, ai sensi dell'art. 4 della L. n. 412/91 e dell'art. 37, comma 6, L.R. n. 29/2004, sono pubblicati in forma integrale contestualmente al loro invio al controllo; nelle more del controllo regionale ad essi non può essere data esecuzione.

Tutte le deliberazioni devono recare il parere espresso del Direttore Amministrativo, del Direttore Sanitario, nonché il parere degli altri Organismi aziendali nei casi di competenza.

Devono inoltre recare il parere di regolarità tecnica dei soggetti proponenti, cui compete altresì l'onere dell'attestazione di compatibilità economica con le risorse assegnate.

#### **Atti dei Dirigenti Responsabili delle Unità Operative Complesse**

Tali atti devono recare l'attestazione di responsabilità in ordine ai contenuti sostanziali, formali e di legittimità da parte del Responsabile dell'Unità Operativa proponente e l'attestazione di compatibilità con le risorse assegnate, oltre ad altri "visti" o "pareri" o "autorizzazioni", se espressamente previsti.

Il Dirigente responsabile di Unità Operativa Complessa viene delegato alla firma di tutti gli atti di gestione dei contratti di rispettiva competenza (ordini,

autorizzazioni alla liquidazione,...). Tale delega verrà esplicitata nei contratti medesimi.

## **I RIMEDI STRAORDINARI: AVOCAZIONE, SOSTITUZIONE E AUTOTUTELA.**

### **L'avocazione**

Con l'avocazione l'organo superiore attribuisce a sé la competenza a compiere un determinato atto attribuito all'inferiore. L'avocazione presuppone di norma un rapporto di gerarchia e altresì una attribuzione di competenza non esclusiva a favore dell'inferiore.

Ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 165/2001 *l'organo* superiore non può *“revocare, riservare o avocare a sé o altrimenti adottare gli atti dei dirigenti”*, mentre ha la possibilità, in caso di inerzia o ritardo, di fissare un termine perentorio entro il quale il dirigente deve adottare gli atti o i provvedimenti.

Decorso tale termine, qualora l'inerzia permanga, o in caso di grave inosservanza delle direttive generali da parte del dirigente competente che determinano pregiudizio per l'interesse pubblico, il Direttore Generale, in forza della sua personale responsabilità sul buon andamento della complessiva gestione aziendale, può procedere all'avocazione.

L'azionabilità del potere di avocazione è subordinato all'esistenza di una situazione di necessità e d'urgenza e di una espressa motivazione.

### **La sostituzione**

Il Direttore Amministrativo ed il Direttore Sanitario, nell'ambito dei rispettivi poteri di direzione, coordinamento e controllo sull'attività svolta dai dirigenti e dai responsabili dei procedimenti amministrativi esplicano, in caso di inerzia, il potere sostitutivo per l'adozione degli atti dovuti.

### **L'autotutela amministrativa**

L'attività amministrativa di autotutela ha lo scopo di verificare la legittimità e l'opportunità, nonché di garantire l'efficacia e l'esecuzione di atti amministrativi.

Sono espressione di autotutela diretta tutti gli atti di ritiro di precedenti provvedimenti amministrativi (revoca, rimozione, sospensione, annullamento, ....).

Il Direttore Generale, il Direttore Amministrativo e il Direttore Sanitario hanno il potere di annullare o revocare gli atti illegittimi o inopportuni adottati dai dirigenti.

## **ESERCIZIO SOSTITUTIVO DEL POTERE DI FIRMA**

In caso di assenza o impedimento del Direttore Generale, il potere di firma spetta al Direttore Sanitario o al Direttore Amministrativo, secondo quanto previsto dall'art. 6, comma 6 del D.Lgs.vo 502/92 e successive modificazioni ed integrazioni come richiamato nella Deliberazione n. 128 del 3 maggio 2004 ad oggetto "Conferimento della delega di cui all'art. 3, comma 6, del Decreto Legislativo n. 502/92 e successive modificazioni ed integrazioni".

In caso di assenza o impedimento di Dirigenti responsabili di U.O.C. l'esercizio sostitutivo del potere di firma spetta al livello gerarchico immediatamente inferiore. Quando ciò avvenga per atti aventi rilevanza esterna (es. contratti, ordinativi di pagamento, ....) la sostituzione del potere di firma viene autorizzata preventivamente dal Direttore Generale con propria lettera.

Su specifici atti, per esigenze connesse alla necessaria flessibilità gestionale, il Direttore Generale autorizza sostituti di firma, sentito il parere del Direttore di UOC.

## **INTERPRETAZIONE ED AGGIORNAMENTO**

L'interpretazione e l'aggiornamento della presente procedura sono demandati alla Direzione Generale, che si riserva di integrare e/o modificare la tipologia delle attività attribuite.