

Procedura di Gara per l'affidamento del Servizio di Ristorazione per le AA.SS. della Regione Puglia.

Documento a supporto della consultazione preliminare di mercato

PARTE I – PRINCIPALI ELEMENTI DI GARA

1	DESTINATARI	Aziende Sanitarie ed Ospedaliere ed I.R.C.C.S del Servizio Sanitario della Regione Puglia																																																																				
2	TIPOLOGIA CONTRATTUALE	Contratto tra l'Azienda Sanitaria/Ospedaliera/I.R.C.S.S. e gli operatori economici aggiudicatari																																																																				
3	DURATA	84 mesi con un eventuale rinnovo di ulteriori 12 mesi più 12 , decorrenti dalla stipula del contratto da parte di ciascuna Azienda Sanitaria/Ospedaliera/I.R.C.C.S.																																																																				
4	SUDDIVISIONE IN LOTTI	<ul style="list-style-type: none"> Suddivisione in lotti Territoriali unici ed indivisibili (garantendo equa distribuzione del numero di giornate alimentari e di redditività della commessa). Possono essere presentate offerte per più di un lotto ed anche per tutti i lotti Lotto unico e indivisibile al fine di razionalizzare l'organizzazione, gli investimenti e la omogeneità qualitativa del servizio 																																																																				
5	BASE D'ASTA	<p>Per il calcolo della base d'asta si utilizzano i prezzi di riferimento indicati dall'ANAC (Rilevazione 2014 - Delibera numero 1204 del 23 novembre 2016- Allegato "A") per la giornata alimentare tipo (colazione, pranzo e cena) relativi al sistema "refrigerato" ovvero 13,78 euro al netto di Iva che comprende le seguenti prestazioni:</p> <ol style="list-style-type: none"> trasporto dai reparti ai pazienti; consegna con vassoi personalizzati; produzione in cucine esterne. <p>1,32 euro per le colazioni dei dializzati; 5,76 euro per il servizio mensa.</p>																																																																				
6	MODALITA' DI AGGIUDICAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> Offerta economicamente più vantaggiosa (70 –30) <p>In sede di gara, a prescindere dal tipo di servizio che intendono proporre, i concorrenti dovranno effettuare un unico ribasso percentuale rispetto ai prezzi economici della tabella ANAC riferiti a ciascuna tipologia di servizio offerto.</p> <p>Il calcolo dell'offerta economica sarà determinato dalla sommatoria dei valori riferiti a ciascuna tipologia di somministrazione proposta moltiplicato per il numero dei pasti serviti.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="8">ESEMPIO: DITTA ROSSI</th> </tr> <tr> <th></th> <th>N.</th> <th>CUCINA</th> <th>MODALITA'</th> <th>PREZZO RIF. ANAC</th> <th>TOTALE</th> <th>% RIBASSO UNICA</th> <th>IMPORTO OFFERTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">Giornate alimentari</td> <td>100.000</td> <td>Cucina Esterna</td> <td>REFRIGERATO</td> <td>13,71 €</td> <td>1.371.000,00 €</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>300.000</td> <td>Cucina Esterna</td> <td>FRESCO CALDO</td> <td>12,67 €</td> <td>3.801.000,00 €</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>100.000</td> <td>Cucina Interna</td> <td>REFRIGERATO</td> <td>12,85 €</td> <td>1.285.000,00€</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>130.687</td> <td>Cucina Interna</td> <td>FRESCO CALDO</td> <td>11,81 €</td> <td>1.543.413,47 €</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">COLAZIONI DIALISI</td> <td>70.000</td> <td>Cucina Interna</td> <td></td> <td>0,98 €</td> <td>68.600,00 €</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4.444</td> <td>Cucina Esterna</td> <td></td> <td>1,32 €</td> <td>5.866,08 €</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>TOTALE</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>8.074.879,55 €</td> <td>10%</td> <td>7.267.391,60 €</td> </tr> </tbody> </table>	ESEMPIO: DITTA ROSSI									N.	CUCINA	MODALITA'	PREZZO RIF. ANAC	TOTALE	% RIBASSO UNICA	IMPORTO OFFERTO	Giornate alimentari	100.000	Cucina Esterna	REFRIGERATO	13,71 €	1.371.000,00 €			300.000	Cucina Esterna	FRESCO CALDO	12,67 €	3.801.000,00 €			100.000	Cucina Interna	REFRIGERATO	12,85 €	1.285.000,00€			130.687	Cucina Interna	FRESCO CALDO	11,81 €	1.543.413,47 €			COLAZIONI DIALISI	70.000	Cucina Interna		0,98 €	68.600,00 €			4.444	Cucina Esterna		1,32 €	5.866,08 €			TOTALE					8.074.879,55 €	10%	7.267.391,60 €
ESEMPIO: DITTA ROSSI																																																																						
	N.	CUCINA	MODALITA'	PREZZO RIF. ANAC	TOTALE	% RIBASSO UNICA	IMPORTO OFFERTO																																																															
Giornate alimentari	100.000	Cucina Esterna	REFRIGERATO	13,71 €	1.371.000,00 €																																																																	
	300.000	Cucina Esterna	FRESCO CALDO	12,67 €	3.801.000,00 €																																																																	
	100.000	Cucina Interna	REFRIGERATO	12,85 €	1.285.000,00€																																																																	
	130.687	Cucina Interna	FRESCO CALDO	11,81 €	1.543.413,47 €																																																																	
COLAZIONI DIALISI	70.000	Cucina Interna		0,98 €	68.600,00 €																																																																	
	4.444	Cucina Esterna		1,32 €	5.866,08 €																																																																	
TOTALE					8.074.879,55 €	10%	7.267.391,60 €																																																															
7	MODALITA' DI PREPARAZIONE	Le ditte concorrenti potranno scegliere quale sistema adottare (fresco-caldo o convenzionale, cook&chill o refrigerato, cook&freeze o surgelato, sistema misto) in funzione delle distanze da coprire, permettendo l'utilizzo di centri di cottura esterni o interni alle Aziende Sanitarie. I concorrenti potranno valutare lo stato dei centri di cottura interni presso i differenti Enti, la zona territoriale di competenza e le potenzialità produttive (Vedere punto 8 "contesto di riferimento").																																																																				

8 CONTESTO DI RIFERIMENTO

DATI DI RIFERIMENTO

1. **N. giornate alimentari;**
2. **N. colazioni per dializzati;**
3. **N. pasti dipendenti**

ASL/AO/IRCCS	N. giornate alimentari	N. Colazioni per dializzati	N. Pasti dipendenti
ASL FOGGIA	191.583,00000	40.922,00000	
ASL BT	204.770,66667	24.362,00000	
AOU Riuniti FG	243.286,33333	15.978,00000	29.000,00000
ASL BA	353.000,00000	86.000,00000	8.700,00000
POLICLINICO DI BARI	466.185,00000	36.620,00000	
IRCCS ONCOLOGICO	22.000,00000		7.000,00000
IRCCS DE BELLIS	26.280,00000		
ASL TA	279.811,16667	58.180,00000	
ASL LE	652.806,75000	64.104,00000	5.548,00000
ASL BR	303.563,00000	45.331,00000	18.000,00000

LOCALI:

Il Servizio potrà essere erogato utilizzando o *i centri di cottura interni agibili* messi a disposizione dalle Amministrazioni Contraenti (indicati nello schema sottostante) con affidamento all'impresa dei locali necessari per l'espletamento, o utilizzando *i centri di cottura esterni*.

CENTRI DI COTTURA INTERNI

Ad oggi **risultano 7 centri di cottura** agibili e funzionali distribuiti sul territorio.

AZIENDA	SEDE	SUPERFICIE [MQ]
AOUC Policlinico di Bari	Osp. Giov. XXIII - Bari	480,00
ASL BT	Osp. "Mons. Dimiccoli" - Barletta	846,00
ASL BR	Presidio Di Brindisi " Di Summa - Perrino" Mesagne	2500,00
ASL BR	Presidio di Ostuni - Fasano	600,00
AOU Riuniti di Foggia	Ospedali Riuniti - Foggia	1472,00
ASL LE	Ospedale "Sacro Cuore di Gesù" - Gallipoli	1077,00
ASL TA	Presidio Ospedaliero Occidentale - Castellaneta	480,00

CENTRI DI COTTURA INTERNI NON AGIBILI

Azienda	Sede	mq	Giudizio	Agibilità
ASL BA	Via Caposcardicchio	600,00	Scadente	No
	Viale Regina Margherita	300,00	Discreto	No
	Via di Venere	900,00	Buono	No
	SS96 Altamura Gravina	600,00	Da ultimare	No
ASL BT	Via Padre Pio Trani	500,80	In uso	No
ASL BR	PO Francavilla	600,00	In uso	No
ASL FG	Via Teresa Masselli Mascia	350,00		No
	Via Francesco Lastraia	150,00		No
	PO Manfredonia	277,12	Utilizzabile	No
Ospedali Riuniti FG	Via degli Aviatori	620,00	In uso	No
ASL LE	PO Vito Fazzi	2100,00	Discreto	No
	Copertino via Carmiano	548,00	Discreto	No

		<table border="1"> <tr> <td></td> <td>Galatina via Roma</td> <td>680,00</td> <td>Discreto</td> <td>No</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Casarano via Ferrari</td> <td>300,00</td> <td>Buono</td> <td>No</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Scorrano via Delli Ponti</td> <td>459,00</td> <td>Buono</td> <td>No</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">ASL TA</td> <td>PO Grottaglie</td> <td>370,00</td> <td>In uso</td> <td>No</td> </tr> <tr> <td>Martina Franca</td> <td>480,00</td> <td>In uso</td> <td>No</td> </tr> <tr> <td>TA PO SS Annunziata</td> <td>950,00</td> <td>In uso</td> <td>No</td> </tr> </table> <p>CENTRI DI COTTURA ESTERNI I concorrenti potranno utilizzare ed indicare in offerta i Centri di cottura esterni rientranti nel loro possesso (proprietà, locazione, etc.). Inoltre, i concorrenti potranno altresì rendere disponibili centri di cottura da realizzare ex novo entro 200 giorni dalla data di stipula del contratto, garantendo in ogni caso l'avvio del servizio entro 90 giorni dalla stipula del medesimo contratto attraverso soluzioni temporanee.</p> <p>CENTRI DI RICONDIZIONAMENTO Saranno indicati in sede di gara.</p> <p>MENSE AZIENDALI Saranno indicati in sede di gara.</p>		Galatina via Roma	680,00	Discreto	No		Casarano via Ferrari	300,00	Buono	No		Scorrano via Delli Ponti	459,00	Buono	No	ASL TA	PO Grottaglie	370,00	In uso	No	Martina Franca	480,00	In uso	No	TA PO SS Annunziata	950,00	In uso	No
	Galatina via Roma	680,00	Discreto	No																										
	Casarano via Ferrari	300,00	Buono	No																										
	Scorrano via Delli Ponti	459,00	Buono	No																										
ASL TA	PO Grottaglie	370,00	In uso	No																										
	Martina Franca	480,00	In uso	No																										
	TA PO SS Annunziata	950,00	In uso	No																										
9	SERVIZI PRINCIPALI	<p style="text-align: center;">PER TUTTI I LOTTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'acquisto, lo stoccaggio e la distribuzione delle derrate alimentari; • La preparazione, la cottura, il porzionamento, il trasporto ed il confezionamento dei pasti; • La prenotazione quotidiana informatizzata dei pasti ordinari; • La preparazione e la consegna dei pasti (colazione - pranzo - cena) al letto dei degenti mediante vassoi personalizzati; • Tutte le operazioni e prestazioni che dovessero risultare necessarie per il servizio di alimentazione a partire dall'acquisto delle derrate fino al lavaggio dei vassoi e delle stoviglie; • La distribuzione ed il ritiro presso ciascun degente dei suddetti vassoi, nonché la consegna ed il ritiro dei carrelli utilizzati per la distribuzione dei pasti dalle Unità Operative; • La fornitura e l'utilizzo per la distribuzione dei vassoi di mezzi di trasporto, carrelli termici, contenitori e stoviglie che abbiano caratteristiche tecniche tali da garantire la massima tenuta termica e facilità di pulizia e sanificazione e il minor consumo energetico; • Servizio di ristorazione per il personale dipendente e gli aventi diritto, con cottura espressa della pasta e porzionamento effettuati da operatori della ditta aggiudicataria nella linea self service e con preparazione e distribuzione del vitto all'interno dei locali adibiti a tale servizio; • La fornitura delle attrezzature mobili ed arredi integrativi a quelle esistenti e necessarie per l'espletamento del servizio di distribuzione nei vassoi termici personalizzati, con eventuale sostituzione degli stessi; • La ditta aggiudicataria dovrà utilizzare nella fase di somministrazione e consumo dei pasti stoviglie riutilizzabili (in ceramica, vetro, metallo etc.). Dovranno essere fornite anche posate e bicchieri monouso biodegradabili e compostabili, in conformità alla norma UNI EN 13432:2002; • Le operazioni di pulizia, disinfestazione, disinfezione e derattizzazione delle cucine, depositi, centri di smistamento e loro pertinenze con fornitura di tutti i materiali di consumo necessari; • Le imposte e tasse comunque derivanti dall'assunzione del servizio ed i consumi delle utenze all'uso utilizzate in relazione alla proposta tecnica presentata in sede di gara; • Lo smaltimento dei rifiuti prodotti nelle diverse fasi di esecuzione del contratto, il trasporto ed il conferimento diretto degli stessi nei contenitori. Lo smaltimento degli oli esausti, nonché di quant'altro stabilito da norme e disposizioni vigenti circa la raccolta differenziata dei rifiuti; • Eventuali Lavori, qualora previsti nella propria proposta tecnica, necessari per la corretta esecuzione del Servizio, ivi inclusi quelli integrativi di impianti e dotazioni preesistenti. 																												
10	SERVIZI SU RICHIESTA	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Fornitura opzionale di generi alimentari o bevande (generi di conforto) alle condizioni indicate nel bando di gara;</i> • <i>Servizi di coffee break o buffet nelle modalità ai prezzi (quantificazione economica per ogni decina di partecipanti) opzionali ma non impegnativi per l'Amministrazione.</i> <p><u><i>SERVIZI quotati nell'offerta economica, non rientranti nel valore di aggiudicazione.</i></u></p>																												
11	ULTERIORI CARATTERISTICHE	<ul style="list-style-type: none"> • Menù differenziati per il periodo invernale rispetto al periodo estivo la cui variazione dovrà essere prevista con cadenza bisettimanale (PERIODO AUTUNNO INVERNO: 01/10 - 31/05; 																												

	E	<p>PERIODO PRIMAVERA ESTATE: 01/06 - 30/09);</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il menù giornaliero dovrà prevedere un minimo di scelta fra tre menù predefiniti che includono un primo, un secondo, un contorno, pane, frutta e acqua per ogni pasto, senza possibilità di interscambiabilità tra singoli piatti appartenenti a menù diversi; • Il menù giornaliero dovrà prevedere inoltre, la possibilità di optare per diete speciali (ad es. ipocalorico e/o vegano/vegetariano) • Ogni porzione dovrà garantire la composizione bromatologica dei singoli piatti nelle quantità previste per una corretta alimentazione; • Le prenotazioni saranno effettuate, al letto del paziente, a cura del personale del gestore del servizio attraverso un sistema informatico. In ogni caso lo svolgimento di tali mansioni dovranno essere concordate con la Dirigenza Medica di Presidio; • Il gestore si impegna ad assicurare la fornitura dei pasti richiesti per numero e qualità per tutti i giorni della settimana senza che il servizio subisca interruzioni; • Il gestore si impegna anche alla preparazione, cottura e consegna delle diete speciali e alla fornitura dei prodotti dietetici e di tutti gli alimenti necessari. • Realizzazione, in collaborazione con le singole Aziende, della Carta dei Servizi di Ristorazione Ospedaliera, documento finalizzato ad offrire ai degenti un'adeguata conoscenza del Servizio di Ristorazione dell'Ospedale e distribuito ad ogni paziente al momento dell'accettazione o all'accoglienza in reparto e del Modulo per la Rilevazione dei Reclami. • Realizzazione di un sistema di autocontrollo basato sul metodo HACCP • <u>Mensa dipendenti</u>: Menù differenziati per il periodo invernale rispetto al periodo estivo la cui variazione dovrà essere prevista con cadenza bisettimanale (PERIODO AUTUNNO INVERNO: 01/10 - 31/05; PERIODO PRIMAVERA ESTATE: 01/06 - 30/09); • <u>Mensa dipendenti</u>: Il menù giornaliero dovrà prevedere un minimo di scelta fra tre menù predefiniti che includono un primo, un secondo, un contorno, pane, frutta e acqua per ogni pasto, senza possibilità di interscambiabilità tra singoli piatti appartenenti a menù diversi; • <u>Mensa dipendenti</u>: Il menù giornaliero dovrà prevedere inoltre, la possibilità di optare per diete differenti (ad es. ipocalorico e/o vegano/vegetariano).
1 2	REQUISITI DI PARTECIPAZIONE	<p>FATTURATO: fatturato specifico per servizi analoghi a quello del settore di attività oggetto dell'appalto, al netto dell'IVA, realizzato complessivamente negli ultimi tre esercizi finanziari approvati alla data di pubblicazione del bando, pari a 0,5 volte il valore triennale del lotto</p> <p>REQUISITI DI CAPACITÀ TECNICO PROFESSIONALE: i concorrenti dovranno aver regolarmente eseguito, nell'ultimo triennio, servizi di ristorazione collettiva presso almeno due Aziende Pubbliche o private con numero di giornate alimentari non inferiore al 50% del totale delle giornate alimentari nel triennio per ogni lotto.</p> <p>CERTIFICAZIONI OBBLIGATORIE</p> <ul style="list-style-type: none"> - UNI EN ISO 9001:2008 o successivi; - UNI EN ISO 14001 o EMAS; - UNI EN ISO 22000:2005 (sicurezza alimentare)
13	CRITERI DI VALUTAZIONE OFFERTA TECNICA	<ul style="list-style-type: none"> • ORGANIZZAZIONE DEL SERVIZIO <ul style="list-style-type: none"> ✓ Modalità di organizzazione della preparazione dei pasti; ✓ Emissione di Gas effetto serra durante il ciclo di vita dei prodotti; ✓ Destinazione del cibo "non somministrato" alle organizzazioni non Lucrative - riduzione di scarti e sprechi; ✓ Procedura di confezionamento - % di prodotti che utilizzano imballaggi di materiale riciclabile; ✓ Utilizzo di prodotti non alimentari a ridotto impatto ambientale (stoviglie, piatti, tovaglioli...) privilegiando materiali riutilizzabili e utilizzo di detersivi ad alta biodegradabilità; ✓ Servizio di distribuzione (fasce orarie, tempi, spazi e personale dedicato alla distribuzione); ✓ Modalità di gestione dei rifiuti; ✓ Mezzi e attrezzature impiegate (caratteristiche tecniche, impatto ambientale, consumi energetici, etc); ✓ Protocolli di sanificazione dei locali/attrezzature/mezzi utilizzati; ✓ Piano dei trasporti- prossimità tra luogo di cottura e consumo dei pasti espressa in Km e tempo di trasporto e sostenibilità di tutta la logistica legata al trasporto; ✓ Modalità di gestione delle emergenze. • QUALITÀ DEI PRODOTTI:

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Approvvigionamento delle materie prime e tracciabilità delle stesse; ✓ % di prodotti a ridotto impatto ambientale - agricoltura biologica, integrata, DOP/IGP, alimenti a filiera corta (maggior quota percentuale di alimenti offerta dal concorrente rispetto a quella obbligatoriamente già stabilita dai CAM vigenti), prodotti antitumorali; ✓ Rotazione e varietà dei menù - % piatti tradizionali; ✓ Peculiarità dei menù in relazione all'utenza e ai fabbisogni; <ul style="list-style-type: none"> • RISORSE UMANE <ul style="list-style-type: none"> ✓ Struttura organizzativa e personale qualificato che sarà preposto ad erogare il servizio; ✓ Corsi di formazione previsti; ✓ Funzionalità del sistema informatico per la prenotazione pasti; ✓ Clausola Sociale; • PROGETTO TECNICO ED ATTREZZATURE <ul style="list-style-type: none"> ✓ Piano di start up del servizio; • CONTROLLI DI QUALITA' <ul style="list-style-type: none"> ✓ Certificazioni, non obbligatorie, in grado di comprovare i processi di qualità aziendale, anche con riferimento alla qualità ambientale; ✓ Sistemi di controllo e verifica che saranno adottati per consentire all'azienda appaltante il controllo del servizio
--	---

PARTE II – QUESTIONARIO DA COMPILARE A CURA DEGLI OPERATORI ECONOMICI

NOME DITTA			
SEDE LEGALE			
INDIRIZZO EMAIL		INDIRIZZO PEC:	
CODICE ATECO			
DESCRIZIONE ATTIVITA'			

PARTE III – OSSERVAZIONI

Con riferimento alla **Parte I (Principale Elementi della Gara)** si chiede di fornire il proprio contributo soffermandosi, in particolar modo, sui seguenti punti:

3. DURATA <i>Indicare se la durata viene considerata congrua evidenziando eventuali forme di indicizzazione dei prezzi.</i>	(Max. 2000 caratteri)
4. SUDDIVISIONE IN LOTTI TERRITORIALI <i>Indicare se preferibile una suddivisione in lotti Territoriali unici ed indivisibili (garantendo ad esempio equa distribuzione del numero di giornate alimentari e di redditività della commessa) oppure altre forme di aggregazione dei lotti al fine di razionalizzare l'organizzazione, gli investimenti e la omogeneità qualitativa del servizio.</i>	(Max. 2000 caratteri)
5. BASE D'ASTA	(Max. 2000 caratteri)
6. MODALITA' DI AGGIUDICAZIONE	(Max. 2000 caratteri)
7. MODALITA' DI PREPARAZIONE <i>Indicare eventuali vincoli necessari a garantire un servizio omogeneo in tutta la regione (ad es. distanza minima tra eventuale centro di cottura esterno e i centri di utilizzo, tempo minimo tra preparazione e consumo del pasto). Indicare, qualora esista, un modello di</i>	(Max. 2000 caratteri)

<i>preparazione (fresco-caldo, Cook & chill, etc.) adeguato alla realtà regionale da premiare nella valutazione qualitativa (motivare la scelta argomentando la proposta).</i>	
8. CONTESTO DI RIFERIMENTO <i>Indicare ad esempio i giorni necessari per l'adeguamento dei centri di cottura interni agibili e funzionali, giorni necessari per l'operatività del centro di cottura esterno dalla firma del contratto, documentazione da allegare in gara (es. planimetrie, elenco attrezzature e arredi, etc.) ed eventuali proposte per sfruttare centri non agibili.</i>	(Max. 2000 caratteri)
10. SERVIZI SU RICHIESTA	(Max. 2000 caratteri)
11. ULTERIORI CARATTERISTICHE <i>Indicare l'articolazione del menù (n. settimane, stagioni, numero di piatti alternativi tra primi e secondi, tipologie di diete speciali, etc.)</i>	(Max. 2000 caratteri)
12. REQUISITI DI PARTECIPAZIONE - Fatturato - Requisiti di capacità tecnico-professionale - Certificazioni	(Max. 2000 caratteri)
13. CRITERI DI VALUTAZIONE OFFERTA TECNICA <i>Indicare i criteri di valutazione dell'offerta tecnica maggiormente qualificanti per il servizio di Ristorazione affinché siano soddisfatti i fabbisogni nutrizionali, i gusti, le abitudini, le tradizioni locali dei soggetti ricoverati e dei dipendenti e affinché sia garantita la qualità dei prodotti alimentari, salvaguardandone le caratteristiche organolettiche.</i>	(Max. 2000 caratteri)
ULTERIORI OSSERVAZIONI	(Max. 2000 caratteri)

SWOT Analysis – Indicare i possibili punti di forza e di debolezza, le minacce e le opportunità dell'iniziativa in esame:

<i>Punti di Forza</i> • - • - • - • - • -	<i>Punti di Debolezza</i> • - • - • - • - • -
<i>Opportunità</i> • - • - • - • - • -	<i>Minacce</i> • - • - • - • - • -