

**C.F. e P.IVA 07788680630 – REG. IMP. Napoli iscr. n. 07788680630 – REA Napoli n. 659800**  
**Sede Legale: Centro Direzionale di Napoli – Isola E7 – 80143 Napoli**

**DELIBERAZIONE N. 10 del 30 Gennaio 2016**

\*\*\*

**Oggetto:**


**AGGIORNAMENTO DEL PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA – 2016/2018**

In data 30 Gennaio 2016 alle ore 13.00 presso i locali della sede legale di SMA Campania SpA - CF. e P. I.V.A. N. 07788680630 – Reg. Imp. Napoli iscr. N. 07788680630 – REA Napoli N. 659800 – siti al Centro Direzionale di Napoli all'Isola E/7 piano 17° int. 77, l'Amministratore Unico, dott. Raffaele Scognamiglio, nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 436 del 14/11/2013, coadiuvato dal Dirigente per gli Affari Generali e le Relazioni esterne della Società, dott. Cosimo Silvestro, adotta il seguente provvedimento, che sarà repertoriato nel Registro delle Deliberazioni del CDA/AU, nonché pubblicato sul sito istituzionale della società – sezione trasparenza amministrativa – e reso immediatamente esecutivo.

Il Dirigente  
Dott. Cosimo Silvestro



L'Amministratore Unico  
Dott. Raffaele Scognamiglio



## L'AMMINISTRATORE UNICO

\*\*\*

### VISTO CHE

- (a) SMA Campania SpA, società regionale divenuta a capitale interamente pubblico nel 2012 e soggetto *in house providing* nel 2013, nel 2014 ha formalmente dato inizio alle sue *policy* per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (deliberazioni dell'Amministratore Unico n. 1 e n. 2 del 20 gennaio 2014), attraverso: 1) l'adozione di provvedimenti organizzativi e di indirizzo atti a garantire il rispetto della normativa in tema di contratti pubblici, 2) l'adozione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità, 3) la nomina del Responsabile per la trasparenza e la prevenzione della corruzione, 4) l'adozione di misure relative al controllo di gestione ed ai flussi informativi, 5) la nomina del Responsabile dei contenuti del portale istituzionale.
- (b) Con deliberazione n. 8 adottata dall'Amministratore Unico il 9 ottobre 2014, l'Azienda si è dotata di un Regolamento per il reclutamento del personale ed il conferimento degli incarichi.
- (c) Con deliberazione n. 9 adottata dall'Amministratore Unico il 14 novembre 2014 è stato adottato l'ulteriore Piano triennale di prevenzione della corruzione a seguito della Circolare Ministeriale n. 1/2014.
- (d) Con deliberazione n. 7 del 23 dicembre 2015 l'Amministratore Unico, nell'avviare la misura di rotazione degli incarichi previsti dal Piano, ha anche dotato l'Azienda: 1) del Codice di comportamento, 2) del Regolamento per gli acquisti economici.
- (e) Entro il 31 gennaio SMA Campania SpA deve adottare l'aggiornamento del Piano di Prevenzione della Corruzione 2016-2018, anche al fine di non incorrere nelle sanzioni pecuniarie previste dal DL n. 90/2014.

CONSIDERATO che le misure e gli strumenti sin ora adottati hanno fatto da cornice alle *policy* aziendali per la prevenzione della corruzione e la trasparenza che, in realtà, si attuano con azioni quotidiane e spesso comuni, o anche attività di formazione e sensibilizzazione, anch'esse attuate, atte a diffondere quell'*approccio culturale e gestionale all'interno della realtà aziendale*, necessario per ridimensionare i fenomeni in questione.

RITENUTO necessario adottare un aggiornamento del Piano di Prevenzione della Corruzione (2016-2018) che vada oltre il rispetto formale della scadenza, coerentemente con gli indirizzi dell'ANAC relativi a quei provvedimenti:

- puramente ricognitivi di misure, in materia di anticorruzione, in materia di adempimento degli obblighi di pubblicità ovvero in materia di Codice di Comportamento;
- il cui contenuto riproduca in modo integrale analoghi provvedimenti adottati da altre amministrazioni, privo di misure specifiche introdotte in relazione alle esigenze dell'amministrazione interessata;
- privi di misure per la prevenzione del rischio nei settori più esposti;
- privi di misure concrete di attuazione degli obblighi di pubblicazione di cui alla disciplina vigente;
- meramente riproductivi del Codice di comportamento emanato con il decreto del Presidente della Repubblica.

DATO ATTO delle criticità rilevate dal Responsabile per la trasparenza e la prevenzione della corruzione.


### DELIBERA

Per tutto quanto sopra descritto, citato e riportato che qui s'intende integralmente riportato:

- 1) Di adottare l'aggiornamento del Piano di Prevenzione della Corruzione (2016-2018) che, allegato al presente dispositivo, ne costituisce parte integrante e sostanziale.
- 2) Di approvare il relativo timing per ciascuna delle azioni previste dal Piano, affidando al Responsabile per la trasparenza e la prevenzione della corruzione la verifica e il monitoraggio delle stesse.
- 3) Di affidare al Responsabile dell'Area Investimenti Qualità Sicurezza, di concerto con il Responsabile per la trasparenza e la prevenzione della corruzione, la realizzazione dell'azione 1.
- 4) Di affidare al Dirigente la realizzazione dell'azione 2, prevedendo il superamento degli ostacoli (costi/professionalità) che limitano l'incidenza della misura della rotazione anche adottando specifiche modalità temporali della misura stessa, nonché la realizzazione dell'azione 5 coerentemente con le disposizioni dell'Amministratore Unico di cui al prot. n. 655/2016, e

- dell'azione 8 coerentemente con le sedi e le professionalità disponibili.
- 5) Di affidare al Responsabile dell'Area Acquisti e Logistica, di concerto con il Financial Manager, la realizzazione dell'azione 3, coerentemente con le disposizioni dell'Amministratore Unico di cui al prot. n. 3728/2015.
  - 6) Di rinviare a successivi dispotivi dell'Amministratore Unico la realizzazione delle azioni 4, 6, 7 e 9.
  - 7) Di nominare il nuovo Responsabile dei contenuti del portale istituzionale nella persona del dott. Salvatore Capuano, dipendente di SMA Campania SpA.
  - 8) Di inviare, a cura del Dirigente, per l'esecutività la presente deliberazione a tutti i Responsabili di Area e di Funzioni organizzative.

L'Amministratore Unico  
*Dot. Raffaele Seognamiglio*





---

**AGGIORNAMENTO DEL PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE  
DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA  
2016 – 2018**

---

---

CONTENUTI DEL PIANO

---

*PREMESSE*

- Lo scenario in cui opera l'Azienda
- Lo scenario interno all'Azienda
- I passi sin ora compiuti da SMA Campania SpA

*AREE DI RISCHIO, OBIETTIVI E MISURE*

- Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
- Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
- Incarichi e nomine
- Affari legali e contenzioso
- Gestione del personale, progressioni di carriera e assunzioni
- Bandi di gara
- Acquisti di beni e servizi al di sotto della soglia europea
- Registrazione dei contratti
- Formazione professionale
- Cessione prestiti ai dipendenti

*TIMING DELLE AZIONI*



## PREMESSE

### **Lo scenario in cui opera l'Azienda**

In preparazione del presente Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione (PTPC) 2016/2018 ci siamo imbattuti in alcune analisi, abbastanza datate, sulla fenomenologia della corruzione e della criminalità organizzata in Campania. Esse ci hanno suscitato notevole inquietudine per la constatazione della pervasività dei medesimi fenomeni già scoperta e chiara negli anni novanta. Sconcerto e delusione hanno fatto da sfondo alla nostra elaborazione, allorquando abbiamo registrato che un'analisi già tanto precisa oltre vent'anni fa, a cui si sono aggiunti successivamente gli ulteriori successi investigativi, i processi e le condanne, che hanno riguardato criminali, imprenditori, pubblici funzionari e politici, in un intreccio perverso che ha cancellato ogni confine tra loro, ci consegna oggi una situazione immutata e, se si vuole, ancora più allarmante. È come se leggi, controlli e condanne si fossero rivelate tutte inefficaci, se messe a confronto con la palese invulnerabilità di un sistema di illegalità diffusa, che appare impermeabile, sempre più sofisticato e capace di bypassare ogni tentativo volto a minarlo, sconfiggerlo, renderlo fisiologico, contenuto, ordinario e omogeneo con quanto pure si registra nei paesi più evoluti ed economicamente più avanzati. Tale preoccupante scenario colloca la Campania e l'Italia tra le regioni ed i paesi del mondo che dissipano maggiori risorse pubbliche, ed una quota decisiva del proprio prodotto interno lordo, a causa dell'elevata corruzione e del ruolo invasivo e pervasivo della criminalità organizzata. L'allarme conseguente e il peso dei suddetti fenomeni sull'economia e sui suoi parametri fondamentali, hanno indotto, ognuna nelle sue rispettive competenze e responsabilità, istituzioni come l'Unione Europea e la Corte dei Conti a sollevare, reiteratamente e con allarme, la problematica in oggetto ed a inoltrare proprie raccomandazioni in merito ai governi italiani che si sono succeduti nel corso degli ultimi anni. Infatti, in un rendiconto generale dello Stato, la Corte dei Conti colloca la Campania subito dopo la Sicilia che troneggia al primo posto della classifica per reati di corruzione. L'importante organo giudiziario contabile calcola che circa l'11,50 % del totale nazionale di illeciti avviene proprio nella nostra regione. Ci fa notare, inoltre, che le modalità corruttive si sono enormemente evolute, collocando la classica bustarella di contanti solo nella fascia più bassa di questo fenomeno illegale e abietto, relativa prevalentemente a funzionari pubblici infedeli. In realtà, oggi la corruzione si svolge, per gran parte, attraverso la fatturazione di compensi per consulenze, il rimborso di spese di viaggio e di rappresentanza, le sovrappatture di operazioni commerciali, le fatturazioni di iniziative commerciali, i bandi di gara addomesticati, gli appalti compiacenti e le assunzioni di personale segnalato. Ebbene, siamo di fronte a fenomeni che, molto probabilmente, possono ridimensionarsi soprattutto con *approcci culturali e gestionali diffusi all'interno di ogni singola realtà istituzionale e aziendale*, ispirato alla trasparenza negli appalti per opere, servizi e forniture, ma anche nella gestione del personale, dei mezzi e delle attrezzature, nelle assunzioni, nelle progressioni di carriere pubbliche e nelle varie autorizzazioni che vedono coinvolta la pubblica amministrazione e tutto quanto è partecipato da essa.

### **Lo scenario interno all'Azienda**

Nella elaborazione del nuovo PTPC 2016/2018, onde migliorare i risultati e la prospettiva di evoluzione della lotta all'illegalità, siamo partiti dalla constatazione dei punti rivelatisi critici nelle passate pianificazioni e che di certo non ci hanno permesso di cogliere tutti gli obiettivi prefissati. Ciò ci ha indotto a individuare nel presente PTPC misure più coinvolgenti e anche più cogenti per l'intero apparato aziendale, che siano in grado di determinare un'organizzazione più concentrata sugli obiettivi principali e che faccia avvertire ad ogni singola responsabilità di funzione i suoi peculiari ed inderogabili obblighi. La scommessa insita nel presente PTPC è di implementare le azioni rivolte a quelle che prima venivano definite dall'A.N.A.C. "aree obbligatorie" di rischio corruzione, e che nell'attuale pianificazione, su suggerimento della medesima Autorità, dovranno identificarsi quali "aree generali", di ridurre le inefficienze registrate nella prevenzione della corruzione e nella propedeutica azione di trasparenza e di andare al di là con la individuazione delle



“aree di rischio specifiche”. Le aree generali di rischio afferiscono allo svolgimento delle attività di:

- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
- controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
- incarichi e nomine
- affari legali e contenzioso

È evidente che tali campi corrispondono, anche per la nostra Azienda, a quelli principali da monitorare e per la gestione dei quali è opportuno stabilire regole precise sul piano organizzativo, volte ad evitare, o quantomeno ad evidenziare rapidamente, fenomeni corruttivi. Quanto alle aree di rischio specifiche, esse possono essere ricondotte alle seguenti:

- gestione del personale, progressioni di carriera e assunzioni
- bandi di gara
- acquisti di beni e servizi al di sotto della soglia europea
- registrazione dei contratti
- formazione professionale
- cessione prestiti ai dipendenti.

Tale cornice generale è coerente con la specifica realtà aziendale di SMA Campania SpA ed i fenomeni (ancora presunti) corruttivi in essa registrati nel passato, che concernono proprio l'acquisto di servizi (rif. Procura della Repubblica di Nola) e la gestione del patrimonio (rif. Corte dei Conti per la Campania). Tutto ciò, naturalmente, deve tradursi nell'opportunità per valutare al meglio la pianificazione aziendale ed apportare ad essa miglioramenti volti a recuperare efficienza ed a ridurre i costi di gestione, oltre che a sopprimere eventuali ed inquietanti sacche di dissipazione delle risorse collettive.

### **I passi sin ora compiuti da SMA Campania SpA**

SMA Campania SpA, società regionale divenuta a capitale interamente pubblico nel 2012 e soggetto *in house providing* nel 2013, solo agli inizi del 2014 ha formalmente dato inizio alle sue *policy* per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (deliberazioni dell'Amministratore Unico n. 1 e n. 2 del 20 gennaio 2014), attraverso:

- l'adozione di provvedimenti organizzativi e di indirizzo atti a garantire il rispetto della normativa in tema di contratti pubblici,
- l'adozione del programma triennale per la trasparenza e l'integrità,
- la nomina del Responsabile per la trasparenza e la prevenzione della corruzione,
- l'adozione di misure relative al controllo di gestione ed ai flussi informativi,
- la nomina del Responsabile dei contenuti del portale istituzionale.

Era solo l'inizio, era già evidente allora. Con deliberazione n. 8 adottata dall'Amministratore Unico il 9 ottobre 2014, l'Azienda si è dotata di un Regolamento per il reclutamento del personale ed il conferimento degli incarichi. Ma già prima, con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 5 del 1 aprile 2014, si era dotata di una *short list* per l'affidamento degli incarichi di patrocinio legale. Con deliberazione n. 9 adottata dall'Amministratore Unico il 14 novembre 2014 è stato adottato l'ulteriore Piano triennale di prevenzione della corruzione a seguito della Circolare Ministeriale n. 1/2014. Con deliberazione n. 7 del 23 dicembre 2015 l'Amministratore Unico, nell'avviare la misura di rotazione degli incarichi previsti dal Piano, ha anche dotato l'Azienda:

- del Codice di comportamento,
- del Regolamento per gli acquisti economici.

Le misure e gli strumenti sopra descritti sono solo quelli che hanno fatto da cornice alle *policy* aziendali per la prevenzione della corruzione e la trasparenza che, in realtà, si attuano con azioni quotidiane e spesso comuni, o anche attività di formazione e sensibilizzazione (anch'esse attuate), atte a diffondere quell'*approccio culturale e gestionale all'interno della realtà aziendale*, necessario per ridimensionare i fenomeni in questione.



## AREE DI RISCHIO, OBIETTIVI E MISURE

Prima ancora di passare in dettaglio le singole aree di rischio aziendali, risulta urgente adottare una serie di misure a completamento di quelle già adottate, al fine di raggiungere pienamente gli obiettivi già dati. Ciò anche al fine di ridurre progressivamente una serie di *azioni di emergenza* che la realtà aziendale ha richiesto, tanto circa la complessiva organizzazione del sistema della trasparenza (*es.* trasmissione al Responsabile per la trasparenza degli elementi sensibili di pubblicazione), quanto a specifiche aree di rischio, con particolare riferimento all'acquisizione di servizi (*es.* gestione autoparco, acquisto DPI, ecc.) e alla gestione del personale (*es.* sorveglianza sanitaria).

<i>Obiettivo</i>	<i>Misure del Piano</i>
Migliorare i processi interni relativi alla pubblicazione degli elementi legati alla trasparenza	L'Azienda adotta specifiche disposizioni concernenti la standardizzazione dei processi interni nell'ambito del sistema di monitoraggio e di miglioramento continuo della qualità (azione 1).
Innalzare all'80% l'attuale obiettivo raggiunto circa la rotazione degli incarichi	L'Azienda adotta modalità innovative tese a superare gli ostacoli relativi alla misura della rotazione degli incarichi (azione 2).
Limitare le procedure di emergenza in relazione agli acquisti periodici	L'Azienda adotta specifiche disposizioni inerenti la programmazione e la realizzazione degli acquisti, coerenti con le esigenze aziendali, che tengano conto della necessità di rafforzare le funzioni di <i>supply chain management</i> (azione 3).

### Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

Essa è collegata direttamente alla responsabilità dell'Area Financial Manager, cui afferiscono direttamente gli uffici "Contabilità e Bilancio" e "Controllo di Gestione", nonché dell'Area Acquisti e Logistica. I rischi sono collegati, in modo meno diretto, anche all'Area Gestione Risorse Umane, che comprende la funzione specifica di "Verifica e Controllo". Le attuali entrate principali derivano dai trasferimenti da parte di Regione Campania per le commesse/progetti eseguiti dall'Azienda, nonché dagli incassi (sempre per conto di Regione Campania) dei canoni di depurazione/collettamento da parte dei Comuni. Il patrimonio è costituito da tutti i beni materiali/immateriali posseduti dall'Azienda, che includeranno a breve i beni immobili oggetto di un prossimo conferimento già sancito dal socio unico Regione Campania.

<i>Obiettivo</i>	<i>Misure previste dal Piano</i>
Limitare le procedure di emergenza in relazione agli acquisti periodici	L'Azienda adotta specifiche disposizioni inerenti la programmazione e la realizzazione degli acquisti, coerenti con le esigenze aziendali, che tengano conto della necessità di rafforzare le funzioni di <i>supply chain management</i> (azione 3).
Standardizzare le procedure di gestione delle spese	L'Azienda adotta nuovi standard procedurali interni per l'emissione dei pagamenti (azione 4).
Responsabilizzare il personale circa la tenuta del	L'Azienda rafforza la funzione di "Verifica e



patrimonio aziendale e la corretta gestione delle attività	Controllo” ed il coordinamento di tale funzione con altre aree afferenti la gestione operativa (azione 5).
--	--

### Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni

La complessità aziendale, tanto in termini di pluralità delle attività (cantieristica, antincendio, sistemi tecnologici, gestione depuratori, manutenzioni, ecc.), quanto di numero di lavoratori impiegati (circa 1.000) e di sedi di lavoro (più di 30 sedi di lavoro oltre i cantieri), ha già reso necessario implementare una specifica funzione di “Verifica e Controllo”.

<i>Obiettivo</i>	<i>Misure previste dal Piano</i>
Responsabilizzare il personale circa la tenuta del patrimonio aziendale e la corretta gestione delle attività	L'Azienda rafforza la funzione di “Verifica e Controllo” ed il coordinamento di tale funzione con altre aree afferenti la gestione operativa (azione 5).

### Incarichi e nomine

Con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 5 del 1 aprile 2014, l'Azienda si è dotata di una *short list* per l'affidamento degli incarichi di patrocinio legale che, fatta eccezione per un unico incarico di consulenza fiscale, è l'unica tipologia di incarichi affidati da SMA Campania SpA. In ragione dell'incremento delle attività aziendali e delle relative differenziazioni, anche al fine di garantire il rispetto di quanto già sancito con deliberazione n. 8 adottata dall'Amministratore Unico il 9 ottobre 2014 (Regolamento per il reclutamento del personale ed il conferimento degli incarichi), si rende necessario aggiornare le procedure in questione.

<i>Obiettivo</i>	<i>Misure previste dal Piano</i>
Garantire il rispetto delle procedure previste dal Regolamento per il conferimento degli incarichi	L'Azienda si dota di short list adeguate alle nuove realtà aziendali (azione 6).

### Affari legali e contenzioso / Registrazione dei contratti

In riferimento a tali aree, gli obiettivi concernono la pubblicazione dei dati ed il conferimento degli incarichi di patrocinio legale.

<i>Obiettivo</i>	<i>Misure previste dal Piano</i>
Migliorare i processi interni relativi alla pubblicazione degli elementi legati alla trasparenza	L'Azienda adotta specifiche disposizioni concernenti la standardizzazione dei processi interni nell'ambito del sistema di monitoraggio e di miglioramento continuo della qualità (azione 1).
Garantire il rispetto delle procedure previste dal Regolamento per il conferimento degli incarichi	L'Azienda si dota di short list adeguate alle nuove realtà aziendali (azione 6).



### Gestione del personale, progressioni di carriera e assunzioni

Una serie di fenomeni pregressi (gestione privatistica poco coerenti con le esigenze produttive-aziendali) e attuali (blocco del *turn over* e difficoltà a conciliare le esigenze produttive-aziendali con quelle di natura pubblicistica), determinano un forte innalzamento del rischio di contenzioso con i lavoratori che sfocia, naturalmente, in mutamenti anche formali dell'organigramma aziendale per via giudiziale e/o stragiudiziale. Di fatti, al fine di contenere tale rischio e i relativi costi aziendali, l'Azienda si trova spesso a soccombere nei confronti di talune decisioni dei Giudici, ovvero a dover conciliare con i lavoratori la lite in corso. Negli ultimi due anni tale attività ha, tuttavia, per contro garantito risparmi di spesa all'Azienda, se si tiene conto delle differenze retributive che l'Azienda avrebbe dovuto *normalmente* esborsare. Il lavoro sin ora condotto ha anche consentito di *normalizzare* l'Azienda rispetto alle esigenze produttive-aziendali attuali. Occorre tuttavia evitare che i fenomeni descritti incidano negativamente sui costi aziendali e sulla relativa organizzazione.

<i>Obiettivo</i>	<i>Misure previste dal Piano</i>
Inibire l'utilizzo improprio delle risorse umane, con particolare riferimento all'assegnazione di mansioni superiori a quelle contrattuali	L'Azienda disciplina specifiche azioni di responsabilità da avviare nei confronti dei Responsabili della cattiva distribuzione delle mansioni, tali da incidere negativamente sui costi aziendali (azione 7).

### Bandi di gara / Acquisti di beni e servizi al di sotto della soglia europea

L'Azienda ha già adottato provvedimenti organizzativi e di indirizzo atti a garantire il rispetto della normativa in tema di contratti pubblici (deliberazione dell'Amministratore Unico n. 1/2014). In riferimento a tali aree, gli obiettivi concernono la pubblicazione dei dati e la pianificazione degli acquisti.

<i>Obiettivo</i>	<i>Misure previste dal Piano</i>
Migliorare i processi interni relativi alla pubblicazione degli elementi legati alla trasparenza	L'Azienda adotta specifiche disposizioni concernenti la standardizzazione dei processi interni nell'ambito del sistema di monitoraggio e di miglioramento continuo della qualità (azione 1).
Limitare le procedure di emergenza in relazione agli acquisti periodici	L'Azienda adotta specifiche disposizioni inerenti la programmazione e la realizzazione degli acquisti, coerenti con le esigenze aziendali, che tengano conto della necessità di rafforzare le funzioni di <i>supply chain management</i> (azione 3).

### Formazione professionale

Per tale area si registra una difficoltà a pianificare preventivamente le esigenze formative del personale, stante la continua evoluzione normativa in tema di sicurezza dei lavoratori e la progressiva differenziazione tra le attività svolte dalla società. L'obiettivo è, dunque, quello di favorire una progressiva internalizzazione delle attività formative.

<i>Obiettivo</i>	<i>Misure previste dal Piano</i>
------------------	----------------------------------



Internalizzare le attività formative	L'Azienda provvede ad accreditarsi quale struttura formativa ai sensi della normativa vigente (azione 8).
--------------------------------------	---

### **Cessione prestiti ai dipendenti**

Tale area di rischio assume una particolare rilevanza sociale nei confronti dei lavoratori sia internamente all'Azienda (concessione di anticipi su TFR e/o sulle retribuzioni nei casi di urgenti esigenze personali e familiari), che esternamente (autorizzazioni/certificazioni inerenti prestiti/cessioni di stipendio).

<i>Obiettivo</i>	<i>Misure previste dal Piano</i>
Disciplinare la concessione di anticipi e gli iter autorizzativi e di certificazione	L'Azienda si dota di un Regolamento inerente la concessione di anticipi e gli iter autorizzativi e di certificazione (azione 9).





## TIMING DELLE AZIONI

<i>Azioni</i>	<i>I trim. 2016</i>	<i>II trim. 2016</i>	<i>III trim. 2016</i>	<i>IV trim. 2016</i>	<i>I trim. 2017</i>
L'Azienda adotta specifiche disposizioni concernenti la standardizzazione dei processi interni nell'ambito del sistema di monitoraggio e di miglioramento continuo della qualità (azione 1).					
L'Azienda adotta modalità innovative tese a superare gli ostacoli relativi alla misura della rotazione degli incarichi (azione 2).					
L'Azienda adotta specifiche disposizioni inerenti la programmazione e la realizzazione degli acquisti, coerenti con le esigenze aziendali, che tengano conto della necessità di rafforzare le funzioni di <i>supply chain management</i> (azione 3).					
L'Azienda adotta nuovi standard procedurali interni per l'emissione dei pagamenti (azione 4).					
L'Azienda rafforza la funzione di "Verifica e Controllo" ed il coordinamento di tale funzione con altre aree afferenti la gestione operativa (azione 5).					
L'Azienda si dota di short list adeguate alle nuove realtà aziendali (azione 6).					
L'Azienda disciplina specifiche azioni di responsabilità da avviare nei confronti dei Responsabili della cattiva distribuzione delle mansioni, tali da incidere negativamente sui costi aziendali (azione 7).					
L'Azienda provvede ad accreditarsi quale struttura formativa ai sensi della normativa vigente (azione 8).					
L'Azienda si dota di un Regolamento inerente la concessione di anticipi e gli iter autorizzativi e di certificazione (azione 9).					

