



ALLEGATO
DETERMINAZIONE N. 461/2018
29 GEN. 2018

REGOLAMENTO ORGANIZZAZIONE AZIENDALE
(Determina DG/ASUR n. 238 del 14.04.2017)

AREA DIPARTIMENTALE ACQUISTI E LOGISTICA
SETTORE APPROVVIGIONAMENTO BENI E SERVIZI

PIANO OPERATIVO

ASUR – Direzione Generale

Matteo Biraschi

ASUR - AV1

Anna Severi

ASUR - AV2

Carlo Spaccia

ASUR – AV3

Zelinda Giannini

ASUR – AV4

Fulvio De Cicco

ASUR – AV5

Pietrino Maurizi

[Def. 1.2, 01.12.2017]

INDICE

1. PREMESSA.....	2
2. INQUADRAMENTO DI CONTESTO.....	2
3. MODELLO DI FUNZIONAMENTO E DOTAZIONE ORGANICA DELL'AREA ACL - STATO ATTUALE.....	4
3.1. DETTAGLIO ASUR – SEDE CENTRALE.....	5
3.2. DETTAGLIO ASUR – AV1.....	6
3.3. DETTAGLIO ASUR – AV2.....	7
3.4. DETTAGLIO ASUR – AV3.....	8
3.5. DETTAGLIO ASUR – AV4.....	9
3.6. DETTAGLIO ASUR – AV5.....	10
4. CRITICITÀ.....	12
5. PIANO OPERATIVO DI AREA – FUNZIONI E ORGANIZZAZIONE.....	14
5.1. CRITERI DIMENSIONALI PER LA STIMA DELL'ORGANICO.....	14
5.2. OBIETTIVI DELL'AREA ACL.....	15
5.3. LA PROGRAMMAZIONE DI BENI E SERVIZI.....	15
5.4. ORGANIGRAMMA.....	15
5.5. SETTORI FUNZIONALI – ATTIVITÀ OPERATIVE.....	16
5.6. AZIONI PER IL RAFFORZAMENTO.....	18
5.7. DOTAZIONE ORGANICA - EVOLUZIONE.....	19
5.7.1. ASUR.....	20
5.7.2. AREA VASTA 1.....	21
5.7.3. AREA VASTA 2.....	22
5.7.4. AREA VASTA 3.....	23
5.7.5. AREA VASTA 4.....	24
5.7.6. AREA VASTA 5.....	25
ALLEGATO 1 – ANALISI DATI DIMENSIONALI ATTIVITÀ.....	27



1. PREMESSA

Con determina ASURDG n.238 del 14/04/2017 è stato approvato il regolamento di Organizzazione delle Attività Amministrativo – Tecnico – Logistiche (ATL) (di seguito, per brevità, anche “Regolamento”), volto a disciplinare il modello funzionale ed organizzativo dell’Area ATL dell’ASUR Marche.

In relazione a tale regolamento, il presente Piano Operativo è volto a definire, operativamente, l’assetto funzionale e organizzativo dell’Area Dipartimentale Acquisti e Logistica, definendone nel dettaglio obiettivi, funzioni, risorse attuali e future.

2. INQUADRAMENTO DI CONTESTO

Nell’ambito di un’azienda sanitaria, la funzione di acquisizione di beni e servizi riveste una notevole importanza, sia per la rilevanza, dal punto di vista economico, delle risorse gestite per il tramite delle procedure di approvvigionamento e la stipula dei relativi contratti, sia per la varietà dei settori di mercato (e relativi operatori economici) interessati dalle procedure stesse, data la diversità di beni e servizi da acquisire per le esigenze istituzionali dell’Ente.

Nel caso dell’ASUR Marche, tale importanza è amplificata sia perché l’Azienda ricopre un’estensione di livello regionale, e quindi territorialmente più ampia di molte altre Aziende Sanitarie italiane, sia perché a livello territoriale i servizi sanitari offerti sono molteplici, e contribuiscono a rendere spesso non omogenee le priorità di programmazione e acquisizione di beni e servizi.

Il settore degli appalti è soggetto, ormai da diversi anni, ad una continua evoluzione della normativa e regolamentazione di livello nazionale, la quale impatta sulle attività operative del personale in organico, richiedendo:

- continui aggiornamenti circa gli adempimenti connessi all’espletamento delle procedure di gara;
- conoscenze specifiche per la selezione ed utilizzo degli strumenti, anche di tipo telematico, obbligatori per l’approvvigionamento di determinate categorie merceologiche messe a disposizione attraverso Convenzioni o strumenti di acquisto e negoziazione telematici della CONSIP S.p.A.;
- formazione continua per gli operatori di settore.

Il processo di “centralizzazione e/o aggregazione degli acquisti” già in atto da alcuni anni, non ha fatto che accrescere la complessità nella gestione delle attività in essere, in quanto vi è la necessità non solo di raccogliere fabbisogni aggregati omogenei in un’area territorialmente estesa come quella di ASUR, ma anche di confrontarsi con un soggetto aggregatore esterno (SUAM) al quale vanno rappresentate specificità aziendali non sempre riscontrabili in altri contesti.

Il settore, proprio per la sua peculiarità, è soggetto ad un forte potere di controllo e indirizzo da parte dell’ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione).

L’ANAC infatti nei Piani Nazionali Anticorruzione (da ultimo Determina n.12 del 28.10.2015 “Aggiornamento Piano 2015” e Deliberazione n.831 del 03.08.2016 “Aggiornamento 2016”) tratta in specifiche sezioni l’area di rischio “contratti pubblici” fornendo indicazioni per la predisposizione e gestione delle misure di prevenzione della corruzione nell’area di rischio relativa ai contratti pubblici di lavori, forniture e servizi.

Per l’attenta analisi dell’approfondimento condotto dall’ANAC si rimanda appunto ai Piani Nazionali Anticorruzione.

In questa sede si ritiene doveroso segnalare che il rispetto delle indicazioni fornite nei documenti sopra citati passa anche attraverso la corretta organizzazione del processo di acquisto ed il

conseguente adeguato dimensionamento delle strutture organizzative, il cui fine ultimo è proprio di questo documento.

L'ANAC ha inoltre adottato le Linee guida n. 3, di attuazione del D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, recanti «Nomina, ruolo e compiti del responsabile unico del procedimento per l'affidamento di appalti e concessioni». (Deliberazione n. 1096 del 26 ottobre 2016 e Deliberazione n. 1007 dell'11 ottobre 2017). In tale documento sono indicati in dettaglio, oltre ai compiti ed alle funzioni svolte dal Responsabile Unico del Procedimento, anche i requisiti di professionalità che debbono essere posseduti dallo stesso. Tali indicazioni, come vedremo nel prosieguo, hanno un forte impatto sul dimensionamento organizzativo delle strutture preposte alle procedure di acquisto.

Da ultimo si rappresenta che il nuovo codice degli appalti, di recente emanazione (D.lgs. n.50 del 18 aprile 2016 e s.m.i.), introduce, all'art.38, un meccanismo di qualificazione delle stazioni appaltanti. Il nuovo sistema per divenire operativo necessita dell'adozione di uno specifico Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri non ancora adottato.

Preme sottolineare in questa sede che in sede di qualificazione delle stazioni appaltanti, molti dei criteri utilizzati saranno di natura organizzativa (dimensionamento strutture, formazione del personale, esistenza di sistemi di certificazione, numero di procedure svolte ecc..).

Il quadro complessivo sopra riportato rende oltremodo urgente adottare misure organizzative tali da garantire che il processo di approvvigionamento di beni e servizi sia rispettoso della normativa di settore e quanto più coerente con le disposizioni emanate da ANAC, con l'obiettivo di ridurre drasticamente ed ai minimi termini i potenziali rischi di corruzione.



3. MODELLO DI FUNZIONAMENTO E DOTAZIONE ORGANICA DELL'AREA ACL - STATO ATTUALE

Nel presente paragrafo sono rappresentate le dotazioni organiche e le funzioni attualmente gestite dall'Area Dipartimentale ACL per articolazione organizzativa (sede centrale o territoriale di *line*). Le tabelle di seguito riportate rappresentano la situazione dell'organico alla data di redazione del presente documento. Per le ipotesi di rafforzamento dell'organico degli uffici, in funzione del Regolamento di cui alle premesse e le relative attività previste, si rimanda a quanto indicato al successivo par. 5.6.

La dotazione organica descritta è esclusivamente quella assegnata alla funzione approvvigionamento beni e servizi e non comprende quindi quanti occupati nelle attività economiche e di logistica.

Si precisa che l'insieme delle attività dell'Area ACL non si esaurisce in quelle rappresentate negli indicatori utilizzati ai successivi paragrafi ma comprende anche ulteriori funzioni ed attività, per loro natura eterogenee rispetto alle singole aree vaste, e tuttavia non secondarie in termini di tempistiche e risorse impiegate.



3.1. DETTAGLIO ASUR – SEDE CENTRALE

Il personale assegnato a tempo pieno all'Area ACL – sede centrale è composto da:

- 1 direttore;
- 1 dirigente;
- 3 collaboratori amministrativi;
- 2 assistenti amministrativi.

Al numero di risorse sopra indicate si affiancano altre 5 risorse in utilizzo dalle altre Aree Vaste, le quali forniscono supporto per le attività operative dell'area con un impegno pari a 2gg settimana (part-time settimanale al 40%).

Il diagramma sotto riportato indica la dotazione organica complessiva dell'Area ACL - Direzione Generale, con indicazione delle persone effettivamente impiegate nell'attività lavorativa giornaliera (FTE – Full Time Equivalent).

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)			Totale
	Dirigente	Coll. Amm.	Ass. amm.	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	2,40	3,80	2,80	9,00

L'organico così rappresentato, nell'ultimo anno di lavoro¹, ha portato avanti le seguenti attività:

- progettazione di n.4 procedure di acquisizione di beni a livello regionale (per tutti gli Enti del SSR) e relativa emissione di n. 3 procedure su 4;
- progettazione ed emissione di n.5 procedure (2 aperte, 2 negoziate, 1 SDAPA), per l'acquisizione di servizi a livello regionale ovvero di ASUR;
- gestione esecutiva dei contratti dei farmaci nelle varie procedure in privativa, DPC e concorrenza;
- acquisizione di beni e servizi sotto soglia per l'operatività della sede Direzione generale.

Sono inoltre in corso attività di progettazione di n.8 procedure per l'acquisizione di beni e servizi per la prosecuzione delle attività sanitarie e cliniche di ASUR (gas medicali, servizi assicurativi, servizio software di gestione 118, servizi software di gestione laboratorio analisi ecc.).

L'area Dipartimentale porta avanti inoltre le seguenti attività:

- espletamento di procedure avviate nelle precedenti annualità (es. trasporti sanitari non programmati, interpello trasporti sanitari, manutenzione apparecchiature biomedicali ecc.);
- definizione della programmazione biennale degli acquisti di beni e servizi di ASUR;
- coordinamento e monitoraggio delle attività delle Aree ACL, con incontri periodici circa ogni 15gg;
- coordinamento attività con soggetto aggregatore regionale (SUAM) e con CONSIP.

¹ Diversamente dal dettaglio di AV riportato nei paragrafi che seguono, basato sull'annualità 2016 e I° semestre 2017, per l'Area ACL - Direzione generale, è considerata l'attività avviata dal 4° trimestre 2016.



3.2. DETTAGLIO ASUR – AV1

L'Area Vasta n.1 – Area ACL dispone di un organico di n.13 unità, le quali, al netto del lavoro part-time, compongono un organico effettivo (FTE) pari a 12,70 unità.

L'articolazione dell'organico per qualifica professionale è di seguito riportata:

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	1,00	4,85	4,00	2,85	12,70

L'attività che l'Area ha portato avanti nel periodo 2016 – I° sem. 2017 è indicata nella tabella di seguito riportata:

Descrizione	Numero	
	Anno 2016	I° sem. 2017
Num. Procedure indette sopra soglia	1	0
Num. Procedure indette sotto soglia (tra 40.000 e 209.000)	4	2
Num. Procedure indette sotto soglia (sotto 40.000)	131	68
<i>sotto 1.000</i>	4	16
<i>sotto 10.000</i>	77	42
<i>sotto 40.000</i>	50	10
Num emissione ordini	1.983	1.534
<i>per beni di consumo</i>	1.714	1.431
<i>per servizi</i>	269	103
<i>per beni inventariali</i>	81	46
Num fatture liquidate	2.165	898
<i>per beni di consumo</i>	820	215
<i>per servizi</i>	1.345	683
<i>per beni inventariali</i>	81	46
Num. Adesioni CONSIP/SUAM	10	1

3.3. DETTAGLIO ASUR – AV2

L'Area Vasta n.2 – Area ACL dispone di un organico di 31 unità, le quali, tra lavoro part-time e utilizzo presso altre strutture, compongono un organico effettivo (FTE) pari a 27,60 unità.

L'articolazione dell'organico per qualifica professionale è di seguito riportata:

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	1,00	8,60	11,30	6,70	27,60

L'attività che l'Area ha portato avanti nel periodo 2016 – 1° sem. 2017 è indicata nella tabella di seguito riportata:

Descrizione	Numero	
	Anno 2016	1° sem. 2017
Num. Procedure indette sopra soglia	0	0
Num. Procedure indette sotto soglia (tra 40.000 e 209.000)	15	9
Num. Procedure indette sotto soglia (sotto 40.000)	4.771	3.255
<i>sotto 1.000</i>	1.645	858
<i>sotto 10.000</i>	1.728	868
<i>sotto 40.000</i>	1.398	1.529
Num emissione ordini	13.335	7.153
<i>per beni di consumo</i>	10.049	5.362
<i>per servizi</i>	3.057	1.573
<i>per beni inventariali</i>	229	218
Num fatture liquidate	17.924	9.192
<i>per beni di consumo</i>	13.507	6.890
<i>per servizi</i>	4.109	2.022
<i>per beni inventariali</i>	308	280
Num. Adesioni CONSIP/SUAM	10	18



3.4. DETTAGLIO ASUR – AV3

L'Area Vasta n.3 – Area ACL dispone di un organico di 25 unità, le quali, tra lavoro part-time e utilizzo presso altre strutture, compongono un organico effettivo (FTE) pari a 21,85 unità.

L'articolazione dell'organico per qualifica professionale è di seguito riportata:

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	1,60	12,13	2,60	5,52	21,85

L'attività che l'Area ha portato avanti nel periodo 2016 – I° sem. 2017 è indicata nella tabella di seguito riportata:

Descrizione	Numero	
	Anno 2016	I sem. 2017
Num. Procedure indette sopra soglia	0	0
Num. Procedure indette sotto soglia (tra 40.000 e 209.000)	10	10
Num. Procedure indette sotto soglia (sotto 40.000)	2.521	1.100
<i>sotto 1.000</i>	987	304
<i>sotto 10.000</i>	1.274	494
<i>sotto 40.000</i>	260	302
Num emissione ordini		
<i>per beni di consumo</i>	6.290	3.365
<i>per servizi</i>	1.661	838
<i>per beni inventariali</i>	176	113
Num fatture liquidate		
<i>per beni di consumo</i>	7.369	3.032
<i>per servizi</i>	2.267	983
<i>per beni inventariali</i>	185	69
Num. Adesioni CONSIP/SUAM	n.d.	n.d.



3.5. DETTAGLIO ASUR – AV4

L'Area Vasta n.4 – Area ACL dispone di un organico di 13 unità, le quali, al netto del lavoro part-time, compongono un organico effettivo (FTE) pari a 11,40 unità.

L'articolazione dell'organico per qualifica professionale è di seguito riportata:

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	1,00	1,80	4,00	4,60	11,40

L'attività che l'Area ha portato avanti nel periodo 2016 – 1° sem. 2017 è indicata nella tabella di seguito riportata:

Descrizione	Numero	
	Anno 2016	1° sem. 2017
Num. Procedure indette sopra soglia	12	1
Num. Procedure indette sotto soglia (tra 40.000 e 209.000)	16	13
Num. Procedure indette sotto soglia (sotto 40.000)	301	179
<i>sotto 1.000</i>	102,61	79,37
<i>sotto 10.000</i>	85,51	27,02
<i>sotto 40.000</i>	112,88	72,61
Num emissione ordini		
<i>per beni di consumo</i>	2595	1392
<i>per servizi</i>	897	499
<i>per beni inventariati</i>	225	140
Num fatture liquidate		
<i>per beni di consumo</i>	2342	1383
<i>per servizi</i>	798	442
<i>per beni inventariati</i>	218	154
Num. Adesioni CONSIP/SUAM	4	1



3.6. DETTAGLIO ASUR – AV5

L'Area Vasta n.5 – Area ACL dispone di un organico di 25 unità, le quali, al netto del lavoro part-time, compongono un organico effettivo (FTE) pari a 23,20 unità.

L'articolazione dell'organico per qualifica professionale è di seguito riportata:

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	1,00	8,00	7,00	7,20	23,20

L'attività che l'Area ha portato avanti nel periodo 2016 – I° sem. 2017 è indicata nella tabella di seguito riportata:

Descrizione	Numero	
	Anno 2016	I° sem. 2017
Num. Procedure indette sopra soglia	4	2
Num. Procedure indette sotto soglia (tra 40.000 e 209.000)	18	20
Num. Procedure indette sotto soglia (sotto 40.000)	697	304
<i>sotto 1.000</i>	110,76	54,50
<i>sotto 10.000</i>	287,98	128,99
<i>sotto 40.000</i>	298,26	120,51
Num emissione ordini		
<i>per beni di consumo</i>	1657	567
<i>per servizi</i>	931	430
<i>per beni inventariali</i>	192	108
Num fatture liquidate		
<i>per beni di consumo</i>	3828	1925
<i>per servizi</i>	1089	552
<i>per beni inventariali</i>	196	114
Num. Adesioni CONSIP/SUAM	4	19



Tabella riassuntiva
RISORSE OGGI IMPIEGATE
AREA DIPARTIMENTALE ACQUISTI E LOGISTICA
SEZIONE APPROVVIGIONAMENTO BENI E SERVIZI

Area ACL	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Direzione Generale	2,4	3,8	2,8	0	9
AV1	1	4,85	4	2,85	12,7
AV2	1	8,6	11,3	6,7	27,6
AV3	1,6	12,13	2,6	5,52	21,85
AV4	1	1,8	4	4,6	11,4
AV5	1	8	7	7,2	23,2
Totale	8	39,18	31,7	26,87	105,75



4. CRITICITÀ

L'analisi dei dati di attività e l'analisi del contesto ha portato alla individuazione di una serie di criticità che sono di seguito riassunte e che debbono trovare soluzione anche attraverso la nuova organizzazione dell'Area Dipartimentale Acquisti che sarà oggetto di proposta nel successivo paragrafo 5.7 del presente documento.

Svolgimento di volume di attività inferiore rispetto a quanto richiesto dal sistema all'area acquisti e logistica

L'analisi dei dati di attività condotta, testimonia che l'Area Dipartimentale Acquisti dell'ASUR, nelle sue articolazioni organizzative centrale e periferiche:

- è molto impegnata in attività di base quali emissione ordini e liquidazioni fatture;
- gestisce un elevato numero di procedure di valore inferiore alla soglia comunitaria ed in particolare di valore inferiore ad € 40.000,00;
- gestisce un numero decisamente limitato di procedure di gara sopra soglia, se rapportato al volume complessivo economico di acquisizione di beni e servizi, verificabile dai dati di bilancio.

Le categorie merceologiche coperte da contratti discendenti da procedure ad evidenza pubblica sono limitate, come dimostra peraltro l'atto di programmazione delle procedure di acquisto di beni e servizi di valore superiore ad un milione di euro (biennio 2018 – 2019) adottato con provvedimento del Direttore Generale n. 644/2017.

Rispetto alla categoria merceologica "Dispositivo Medico" le unità operative aziendali di Farmacia (Ospedaliere e Territoriali) operanti in tutte le aree vaste svolgono rilevanti attività di acquisizione che, invece, dovrebbero essere processate dalle strutture dell'Area Acquisti.

Competenza e professionalità dei progettisti/mancanza figure dedicate

Come segnalato da ANAC nei Piani Anticorruzione succedutosi negli ultimi anni, la fase della progettazione è cruciale per assicurare il corretto svolgimento del processo di approvvigionamento.

Nel sistema sanitario la molteplicità di categorie merceologiche che debbono essere processate richiede la presenza di numerose figure professionali competenti che possano fornire tempestivamente le indicazioni tecniche necessarie per la definizione dei documenti di gara.

Dall'analisi della situazione interna ASUR si evince che non esistono figure professionali permanentemente adibite a tale funzione, ad eccezione dell'Area Ingegneria Clinica, che però svolge attività di progettazione solo ed esclusivamente per l'acquisizione di tecnologie mediche ed inoltre è per lo più impegnata nelle attività di gestione operativa presso ciascuna area vasta.

Le attività di progettazione sono rese quindi da professionisti che, già impegnati in attività lavorativa altra, riescono con fatica a garantire il dovuto supporto. Il che determina un complessivo rallentamento delle procedure di acquisto.

Competenza e professionalità degli operatori dell'Area Acquisti da adibire a procedure complesse

Il ruolo di Responsabile Unico del Procedimento (RUP) può oggi essere assunto solo ed esclusivamente da personale in possesso dei requisiti definiti in dettaglio nelle Linee guida n. 3, di attuazione del D. Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, recanti «Nomina, ruolo e compiti del responsabile unico del procedimento per l'affidamento di appalti e concessioni», già adottate dall'ANAC.

Anche le figure che fungono da supporto al RUP debbono comunque avere conoscenze normative e capacità professionali di alto livello.

Nell'attuale organizzazione, a fronte di un discreto numero di operatori assegnati all'Area Acquisti, un numero decisamente limitato possiede i requisiti prescritti, sempre in relazione al numero di procedure soprattutto sopra soglia e quindi di rilevante complessità che devono essere gestite in base alla programmazione adottata.

Attività del soggetto aggregatore regionale (Stazione Unica Appaltante – SUAM)

Nella Regione Marche la funzione di soggetto aggregatore è svolta dalla SUAM, istituita nell'anno 2012 con legge regionale n.12.

Difficoltà operative ed organizzative hanno determinato un oggettivo rallentamento delle relative attività, con la conseguenza che ad oggi rispetto alle categorie merceologiche che, in base al DPCM del 24 dicembre 2015, devono essere dalla stessa processate, poche sono le iniziative disponibili. Tale situazione determina la necessità che l'Azienda continui ad operare autonomamente su tali voci.

Mancanza di un modello organizzativo di ripartizione delle competenze tra le aree a diverso titolo coinvolte

La storica diversità dei modelli organizzativi interni all'ASUR ha generato, nel tempo, il consolidamento di prassi non adeguate nelle modalità di gestione dei relativi contratti (in particolare, dispositivi medici e ausili). Allo stato attuale si riscontra infatti una prassi di gestione dell'ordine che, pur a fronte di un contratto in essere, è, talvolta, per alcune classi merceologiche, impropriamente allocata nell'Area Acquisti.

Programmazione

L'estensione territoriale dell'ASUR e la molteplicità di centri decisionali rende complessa l'attività di programmazione, con particolare riferimento all'analisi del fabbisogno ed alla difficoltà di rendere i dati omogenei e comparabili tra le Aree Vaste; di conseguenza, ciò rende difficile la calendarizzazione delle procedure di gara.

Perdita dei vantaggi delle economie nel processo di acquisto

La mancanza di procedure di acquisto, anche in forma aggregata, e la conseguente parcellizzazione della domanda, rendono poco efficace la politica di acquisto ASUR.

Si segnalano infine le ulteriori criticità relative a:

- difficoltà di reperimento dati fabbisogno attraverso l'utilizzo del sottosistema amministrativo per carenze in sede di gestione codifica prodotti;
- eterogeneità di comportamenti aziendali;
- complessità e a volte farraginosità dei percorsi aziendali per l'adozione dei provvedimenti.

Il quadro delineato e le criticità evidenziate aumentano i rischi di comportamenti inappropriati e non in linea con le recenti disposizioni in materia fornite dal legislatore nazionale e dall'ANAC.



5. PIANO OPERATIVO DI AREA – FUNZIONI E ORGANIZZAZIONE

5.1. CRITERI DIMENSIONALI PER LA STIMA DEL FABBISOGNO REALE DEL PERSONALE

Per la definizione delle azioni di rafforzamento dell'Area ACL, si è proceduto alla definizione delle tempistiche standard per le principali procedure e attività svolte dall'Area stessa. Attraverso la definizione di tempi standard è infatti possibile disporre di metriche per poter stimare la dotazione organica ottimale degli uffici centrale e territoriali ACL in funzione del volume di affidamenti/acquisti richiesto, individuato sulla base dello storico gare/attività e sulla base della programmazione 2018-2019, tenendo conto delle criticità segnalate al punto 4 del presente documento.

Il raffronto tra la dotazione organica ottimale e la dotazione organica attuale consentirà l'individuazione del fabbisogno di rafforzamento/incremento delle unità di personale.

Si riportano di seguito i tempi standard individuati, che sono stati definiti per:

- procedure tipiche dell'area ACL (procedure sopra soglia e sotto soglia);
- attività di emissione ordini e liquidazione fatture.

Le tempistiche standard di seguito riportate sono state definite scomponendo il lavoro in attività e individuando i tempi medi per l'esecuzione delle stesse, indipendentemente dal profilo professionale incaricato per la loro esecuzione (variabile in funzione delle esigenze di ciascuna organizzazione).

Per quanto concerne i tempi standard delle procedure di gara, le presenti stime, in ogni caso, non costituiscono dei parametri temporali per la definizione complessiva della durata di un procedimento di gara. Essendo basate sui tempi di lavoro del personale dell'Area ACL, le stime non tengono conto delle variabili estranee al lavoro del personale ACL (es. tempo per l'elaborazione della documentazione progettuale da parte dei progettisti, tempo per la valutazione delle offerte da parte della commissione giudicatrice, ecc.).

Per il dettaglio delle attività previste per le procedure di gara si rimanda all'Allegato 1.

Parametro	Tempi standard
Espletamento procedure sopra soglia	70 giorni
Espletamento procedure sotto soglia (tra 40.000 e 209.000)	35 giorni
Espletamento procedure sotto soglia (sotto 40.000)	
<i>sotto 1.000</i>	70 minuti
<i>sotto 10.000</i>	5 ore
<i>sotto 40.000</i>	3 giorni
Emissione ordini	
<i>per beni di consumo</i>	10 minuti
<i>per servizi</i>	30 minuti
<i>per beni inventariali</i>	60 minuti
Liquidazione fatture	
<i>per beni di consumo</i>	10 minuti
<i>per servizi</i>	60 minuti
<i>per beni inventariali</i>	10 minuti
Adesioni CONSIP/SUAM	13 giorni

5.2. OBIETTIVI DELL'AREA ACL

Gli obiettivi dell'Area ACL a tendere sono:

- aumento del numero delle procedure ad evidenza pubblica per beni e servizi indette rispetto ai fabbisogni di programmazione;
- riduzione delle procedure sotto soglia e, in particolare, delle procedure con affidamento diretto per l'acquisizione di beni e servizi;
- messa a regime del processo di programmazione delle procedure ai sensi dell'art. 21, comma 6, del D.Lgs. n. 50/2016;
- efficientamento dei processi di emissione ordine e liquidazione fatture;
- rispetto delle indicazioni fornite da ANAC in tema di anticorruzione.

5.3. LA PROGRAMMAZIONE DI BENI E SERVIZI

Con determina n. 644 del 31/10/2017 è stato approvato l'elenco delle acquisizioni di forniture e servizi (anni 2018-2019) di importo superiore a 1 milione di euro, ai sensi dell'art. 21, comma 6 del D.Lgs. n.50/2016.

In tale elenco sono presenti poco più di un centinaio di procedure, per un valore presunto complessivo pari a circa 773 milioni di Euro.

Al netto delle acquisizioni che saranno condotte dalla Stazione Unica Appaltante per le categorie merceologiche di cui al DPCM del 24 dicembre 2015, o da CONSIP e al netto delle procedure di competenza dell'Area Tecnica, all'area ACL competono n.95 procedure di gara per un valore complessivo di circa 692 milioni di euro, così ripartite:

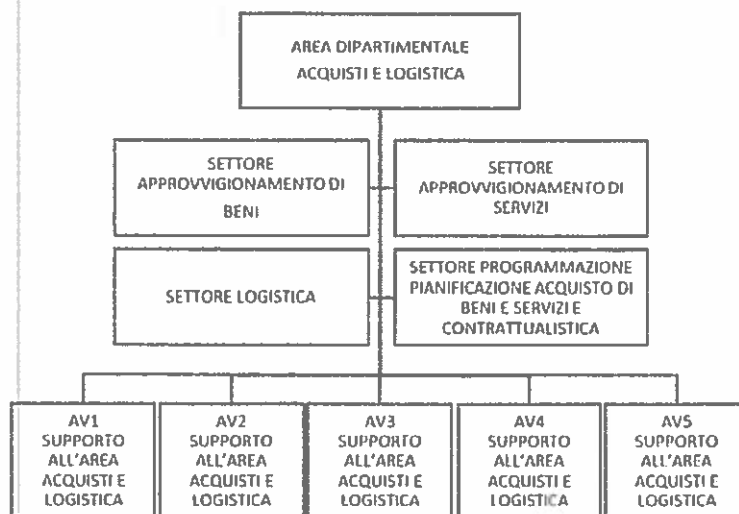
Area ACL	Num. procedure	Valore (€)
Direzione generale	62	584.445.000
AV1	7	26.517.232
AV2	9	34.553.000
AV3	9	21.636.000
AV4	3	6.362.000
AV5	5	18.300.000
Totale complessivo	95	691.813.232,00

A tale programmazione si aggiunge il volume di acquisizione di beni e servizi tra 40.000 e un milione, allo stato non oggetto di formalizzazione in apposito documento (in attesa del DM previsto dal comma 8, art. 21, del Codice) ma di assoluta rilevanza in termini di attività.

5.4. ORGANIGRAMMA

Le attività dell'Area ACL sono svolte in linea con l'organigramma definito dal Regolamento di cui alla determina ASURDG n. 238 del 14/04/2017.

Tale organigramma prevede un'articolazione in 4 settori funzionali, con compiti garantiti a livello centrale (direzione generale) e territoriale (*line* di Area Vasta).



5.5. SETTORI FUNZIONALI – ATTIVITÀ OPERATIVE

Sono di seguito descritte, per i settori funzionali previsti, le attività operative di ciascun settore, coerentemente con le funzioni definite dal regolamento.

L'assegnazione dei compiti viene effettuata a livello funzionale, prevedendo eventuali ripartizioni tra il livello centrale e territoriale in funzione della maggiore efficienza ed efficacia nella gestione delle attività operative aziendali.

Non vengono considerate le attività relative alla funzione Economato e Logistica.

Area Dipartimentale Acquisti e Logistica – Attività operative	
Settore	Attività
Approvvigionamento di beni e servizi	<p><i>A livello centrale:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - predispone la documentazione amministrativa finalizzata allo svolgimento delle gare d'appalto sopra soglia a livello regionale e aziendale non rientranti nella programmazione nazionale (DPCM 24 dicembre 2015) o regionale (SUAM), coerentemente con la programmazione biennale degli acquisti e secondo quanto stabilito nel regolamento di Area approvato con determina n.4 del 16/01/2017; - predispone la documentazione amministrativa finalizzata allo svolgimento delle gare d'appalto sotto soglia di interesse per la Direzione Generale, coerentemente con la programmazione biennale degli acquisti e secondo quanto stabilito nel regolamento di Area approvato con determina n.4 del 16/01/2017; - coordina a livello territoriale e/o gestisce a livello di direzione generale l'attività negoziale con i fornitori; - garantisce l'allineamento con l'Area Patrimonio e Nuove Opere e Attività Tecniche e con l'Area Ingegneria Clinica per l'espletamento delle procedure di interesse comune; - predispone e aggiorna modelli e standard documentali per l'omogeneizzazione delle procedure di gara; - assicura omogeneità aziendale nella gestione delle fatturazioni e dei

Area Dipartimentale Acquisti e Logistica – Attività operative	
Settore	Attività
	<p>tempi di pagamento;</p> <ul style="list-style-type: none"> - redige e aggiorna i regolamenti aziendali di area relativi alle procedure di acquisto di beni, servizi, ecc; - cura gli adempimenti di Area connessi alla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza; - gestisce a livello amministrativo-contabile il budget assegnato all'Area Acquisti – Direzione generale; <p><i>A livello territoriale:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - predispone la documentazione amministrativa finalizzata allo svolgimento delle gare d'appalto sopra soglia a livello territoriale o aziendale, non rientranti nella programmazione nazionale (DPCM 24 dicembre 2015) o regionale (SUAM), coerentemente con la programmazione biennale degli acquisti e secondo quanto stabilito nel regolamento di Area approvato con determina n.4 del 16/01/2017; - predispone la documentazione amministrativa finalizzata allo svolgimento delle gare d'appalto sotto soglia a livello aziendale o territoriale, coerentemente con la programmazione biennale degli acquisti e secondo quanto stabilito nel regolamento di Area approvato con determina n.4 del 16/01/2017; - gestisce a livello di area vasta l'attività negoziale con i fornitori; - gestisce la formalizzazione dei contratti e l'esecuzione degli appalti a livello territoriale, curando la trasmissione delle informazioni utili al monitoraggio del settore programmazione; - garantisce l'allineamento con l'Area Patrimonio e Nuove Opere e Attività Tecniche e con l'Area Ingegneria Clinica per l'espletamento delle procedure di interesse comune; - assicura omogeneità a livello territoriale nella gestione delle fatturazioni e dei tempi di pagamento; - cura gli adempimenti di Area Vasta connessi alla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza; - gestisce a livello amministrativo-contabile il budget assegnato all'Area Vasta;
<p>Programmazione pianificazione acquisto di beni e servizi e contrattualistica</p>	<p><i>A livello centrale:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - definisce i fabbisogni di beni e servizi aziendali di concerto con le strutture ATL utilizzatrici a livello centrale e, per il tramite delle articolazione di <i>line</i>, delle strutture utilizzatrici a livello territoriale; - provvede alla predisposizione del programma biennale degli acquisti di beni e servizi in coerenza con la programmazione previsionale e consuntiva di bilancio; - si interfaccia con Regione e con la SUAM per la programmazione infrastrutturale e la rete regionale degli acquisti centralizzati, svolgendo, qualora stabilito, attività propedeutiche alla

Area Dipartimentale Acquisti e Logistica – Attività operative	
Settore	Attività
	<p>progettazione dei bandi di gara e di formalizzazione dei contratti di appalto/fornitura;</p> <ul style="list-style-type: none"> - monitora l'andamento delle procedure di gara attive/in corso/concluse, al fine di verificare il rispetto di tempi e costi nelle procedure di approvvigionamento e al fine di sviluppare buone pratiche per la riduzione della spesa e l'efficientamento dei processi di acquisto; - monitora, anche attraverso le articolazioni di <i>line</i>, il livello qualitativo dei consumi per i contratti stipulati, assicurando omogeneità dei prezzi e appropriatezza dei consumi.

5.6. AZIONI PER IL RAFFORZAMENTO

Con riferimento alle principali criticità indicate al precedente punto 4, si riportano di seguito le azioni per il rafforzamento ipotizzate:

CRITICITÀ	AZIONI RAFFORZAMENTO
Svolgimento di volume di attività inferiore rispetto a quanto richiesto dal sistema all'area acquisti e logistica	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziamento del personale preposto all'Area Acquisti, come dettagliato al successivo punto 5.7 • Formazione del personale Area Acquisti
Competenza e professionalità dei progettisti/mancanza figure dedicate	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziamento degli interlocutori dedicati in via prioritaria all'attività di progettazione (farmacisti, ingegneri clinici, ecc.)
Competenza e professionalità degli operatori dell'Area Acquisti da adibire a procedure complesse	<ul style="list-style-type: none"> • Formazione del personale Area Acquisti • Accurata selezione del personale, preferibilmente con competenze affini alla materia della contrattualistica, che favorisca il ricambio generazionale
Attività del soggetto aggregatore regionale (Stazione Unica Appaltante – SUAM)	<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento dei processi di concertazione
Mancanza di un modello organizzativo di ripartizione delle competenze tra le aree a diverso titolo coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> • Definizione di un modello standard di processo con corretta ripartizione delle competenze tra i vari operatori e relativa implementazione
Programmazione	<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento del sistema informativo di supporto per l'analisi dei bisogni
Perdita dei vantaggi delle economie nel processo di acquisto	<ul style="list-style-type: none"> • Espletamento delle procedure di gara in forma aggregata

5.7. FABBISOGNO DEL PERSONALE - EVOLUZIONE

Per il dimensionamento della dotazione di personale a tendere, sono state definite, sulla base dello storico gare/attività e sulla base della programmazione 2018-2019, le stime circa i volumi degli affidamenti/acquisizioni di beni che sarebbero richiesti nel corso di un anno "tipo", sia presso la Direzione generale, sia presso le Aree Vaste, per sopperire al fabbisogno di approvvigionamento complessivo dell'ASUR Marche.

Tali stime non tengono attualmente conto della situazione di criticità esposta ai precedenti paragrafi, la quale imporrebbe, nell'immediato, uno sforzo molto più imponente per sopperire al "deficit" di procedure di acquisto che si è andato acuendo con l'accentuarsi delle criticità sopra indicate nel corso degli anni.

Tuttavia, le stime effettuate consentirebbero di coprire il deficit indicativamente nel corso di un triennio, a far tempo dall'avvenuto adeguamento delle risorse umane così come di seguito esposto.



5.7.1. ASUR – DIREZIONE GENERALE

In base ai dati di programmazione sopra indicati, la stima delle procedure che ASUR dovrebbe effettuare mediamente ogni anno è pari a n. 20 procedure sopra soglia.

L'insieme delle procedure sopra stimate, unitamente alle attività descritte in precedenza e volte a garantire l'operatività dell'Area ACL e della direzione generale stessa, richiedono pertanto, a regime, una dotazione organica pari a quanto sotto indicato.

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)			Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm.	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	4	9	12	25

La dotazione organica dell'Area ACL – sede centrale dovrebbe essere quindi incrementata delle seguenti figure professionali full-time:

- 2 dirigenti;
- 5 collaboratori amministrativi²;
- 9 assistenti amministrativi.

² F' previsto dal 01/12/2017 l'arrivo di n.2 professionalità cat. D in utilizzo full-time presso l'area ACL – Direzione generale.



5.7.2. AREA VASTA 1

In base alla programmazione di cui al par. 5.3 e alla programmazione per affidamenti sotto soglia effettuata da parte di ciascuna AV, la stima delle procedure e attività che l'Area ACL- AV1 dovrebbe effettuare mediamente ogni anno è pari a quanto sotto indicato.

Descrizione	Previsioni a regime (anno tipo)
Num. Procedure indette sopra soglia	12
Num. Procedure indette sotto soglia (tra 40.000 e 209.000)	12
Num. Procedure indette sotto soglia (sotto 40.000)	134
<i>sotto 1.000</i>	18
<i>sotto 10.000</i>	80
<i>sotto 40.000</i>	35
Num emissione ordini	
<i>per beni di consumo</i>	2.288
<i>per servizi</i>	238
<i>per beni inventariati</i>	87
Num fatture liquidate	
<i>per beni di consumo</i>	625
<i>per servizi</i>	1.356
<i>per beni inventariati</i>	87
Num. Adesioni CONSIP/SUAM	14

L'insieme delle procedure/attività sopra stimate, richiedono pertanto, a regime, una dotazione organica pari alla tabella sotto riportata:

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	2	8	4	3	17

La dotazione organica dell'Area ACL – AV1 dovrebbe essere quindi incrementata delle seguenti figure professionali full-time:

- 1 dirigente;
- 3 collaboratori amministrativi.



5.7.3. AREA VASTA 2

In base alla programmazione di cui al par. 5.3 e alla programmazione per affidamenti sotto soglia effettuata da parte di ciascuna AV, la stima delle procedure e attività che l'Area ACL- AV2 dovrebbe effettuare mediamente ogni anno è pari a quanto sotto indicato.

Descrizione	Previsioni a regime (anno tipo)
Num. Procedure indette sopra soglia	15
Num. Procedure indette sotto soglia (tra 40.000 e 209.000)	20
Num. Procedure indette sotto soglia (sotto 40.000)	5.641
<i>sotto 1.000</i>	1.681
<i>sotto 10.000</i>	1.732
<i>sotto 40.000</i>	2.228
Num emissione ordini	
<i>per beni di consumo</i>	10.387
<i>per servizi</i>	3.102
<i>per beni inventariali</i>	333
Num fatture liquidate	
<i>per beni di consumo</i>	13.644
<i>per servizi</i>	4.077
<i>per beni inventariali</i>	434
Num. Adesioni CONSIP/SUAM	5

L'insieme delle procedure/attività sopra stimate, richiedono pertanto, a regime, una dotazione organica pari alla tabella sotto riportata:

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	2	12	11	7	32

La dotazione organica dell'Area ACL – AV2 dovrebbe essere quindi incrementata delle seguenti figure professionali full-time:

- 1 dirigente;
- 3 collaboratori amministrativi.



5.7.4. AREA VASTA 3

In base alla programmazione di cui al par. 5.3 e alla programmazione per affidamenti sotto soglia effettuata da parte di ciascuna AV, la stima delle procedure e attività che l'Area ACL- AV3 dovrebbe effettuare mediamente ogni anno è pari a quanto sotto indicato.

Descrizione	Previsioni a regime (anno tipo)
Num. Procedure indette sopra soglia	15
Num. Procedure indette sotto soglia (tra 40.000 e 209.000)	20
Num. Procedure indette sotto soglia (sotto 40.000)	2.361
<i>sotto 1.000</i>	797
<i>sotto 10.000</i>	1.131
<i>sotto 40.000</i>	432
Num emissione ordini	
<i>per beni di consumo</i>	6.510
<i>per servizi</i>	1.669
<i>per beni inventariati</i>	201
Num fatture liquidate	
<i>per beni di consumo</i>	6.717
<i>per servizi</i>	2.117
<i>per beni inventariati</i>	162
Num. Adesioni CONSIP/SUAM	10

L'insieme delle procedure/attività sopra stimate, richiedono pertanto, a regime, una dotazione organica pari alla tabella sotto riportata:

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	2	15	6	5	28

La dotazione organica dell'Area ACL – AV3 dovrebbe essere quindi incrementata delle seguenti figure professionali full-time:

- 1 dirigente;
- 3 collaboratori amministrativi;
- 3 assistenti amministrativi.



5.7.5. AREA VASTA 4

In base alla programmazione di cui al par. 5.3 e alla programmazione per affidamenti sotto soglia effettuata da parte di ciascuna AV, la stima delle procedure e attività che l'Area ACL - AV4 dovrebbe effettuare mediamente ogni anno è pari a quanto sotto indicato.

Descrizione	Previsioni a regime (anno tipo)
Num. Procedure indette sopra soglia	12
Num. Procedure indette sotto soglia (tra 40.000 e 209.000)	24
Num. Procedure indette sotto soglia (sotto 40.000)	329,5
<i>sotto 1.000</i>	130,67
<i>sotto 10.000</i>	69,77
<i>sotto 40.000</i>	129,05
Num emissione ordini	
<i>per beni di consumo</i>	2689,5
<i>per servizi</i>	947,5
<i>per beni inventariati</i>	252,5
Num fatture liquidate	
<i>per beni di consumo</i>	2554
<i>per servizi</i>	841
<i>per beni inventariati</i>	263
Num. Adesioni CONSIP/SUAM	6

L'insieme delle procedure/attività sopra stimate, richiedono pertanto, a regime, una dotazione organica pari alla tabella sotto riportata:

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	2	4	6	5	17

La dotazione organica dell'Area ACL - AV4 dovrebbe essere quindi incrementata delle seguenti figure professionali full-time:

- 1 dirigente;
- 2 collaboratori amministrativi;
- 2 assistenti amministrativi.



5.7.6. AREA VASTA 5

In base alla programmazione di cui al par. 5.3 e alla programmazione per affidamenti sotto soglia effettuata da parte di ciascuna AV, la stima delle procedure e attività che l'Area ACL- AV5 dovrebbe effettuare mediamente ogni anno è pari a quanto sotto indicato.

Descrizione	Previsioni a regime (anno tipo)
Num. Procedure indette sopra soglia	7
Num. Procedure indette sotto soglia (tra 40.000 e 209.000)	30
Num. Procedure indette sotto soglia (sotto 40.000)	652,5
<i>sotto 1.000</i>	109,88
<i>sotto 10.000</i>	272,98
<i>sotto 40.000</i>	269,64
Num emissione ordini	
<i>per beni di consumo</i>	1395,5
<i>per servizi</i>	895,5
<i>per beni inventariali</i>	204
Num fatture liquidate	
<i>per beni di consumo</i>	3839
<i>per servizi</i>	1096,5
<i>per beni inventariali</i>	212
Num. Adesioni CONSIP/SUAM	24

L'insieme delle procedure/attività sopra stimate, richiedono pertanto, a regime, una dotazione organica pari alla tabella sotto riportata:

Area	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Area Dipartimentale Acquisti e Logistica	2	10	8	7	27

La dotazione organica dell'Area ACL – AV5 dovrebbe essere quindi incrementata delle seguenti figure professionali full-time:

- 1 dirigente;
- 2 collaboratori amministrativi;
- 1 assistente amministrativo.



Tabella riassuntiva
RISORSE – EVOLUZIONE
AREA DIPARTIMENTALE ACQUISTI E LOGISTICA
SEZIONE APPROVVIGIONAMENTO BENI E SERVIZI

Area ACL	Num. Personale/ profilo funzionale (FTE)				Totale
	Dirigente	Coll. Amm. DS/D	Ass. amm. C	Coad. Amm. BS/B	
Direzione Generale	4	9	12	0	25
AV1	2	8	4	3	17
AV2	2	12	11	7	32
AV3	2	15	5	5	27
AV4	2	4	6	5	17
AV5	2	10	8	7	27
Totale	14	57	46	27	145

ALLEGATO 1 – ANALISI DATI DIMENSIONALI ATTIVITÀ

Si riportano di seguito i tempi standard previsti per le principali procedure di gara condotte dall'Area ACL – Direzione Generale e Aree Vaste. Nel presente allegato è riportato il dettaglio delle attività e relativi tempi medi per l'espletamento di procedure sopra e sotto soglia.

Diagramma 1 – Procedure sopra soglia – Attività ed effort

PROCEDURE SOPRA SOGLIA		
FASE	ATTIVITÀ	EFFORT GG/UU
Programmazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi dei dati consuntivi di ordine/acquisto precedenti annualità ▪ Definizione fabbisogno programmazione biennale 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2gg ▪ 1g
Progettazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definizione nominativi progettisti ▪ Coordinamento attività progettazione, con convocazioni e partecipazione a incontri (media di 7 incontri a procedura), preparazione del materiale di supporto (redazione verbali, schemi riepilogativi, ecc.) ▪ Redazione documentazione amministrativa di gara 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2gg ▪ 16gg ▪ 12gg
Espletamento procedura	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redazione determina di indizione ▪ Pubblicazioni procedure ▪ Esperimento procedura di gara: <ul style="list-style-type: none"> ▪ coordinamento redazione risposte ai chiarimenti ▪ nomina commissione giudicatrice ▪ presenza e redazione verbali sedute pubbliche di gara (stima c.ca 4 sedute) ▪ adempimenti connessi a fase di valutazione e aggiudicazione (anomalia, soccorso istruttorio, comunicazioni ai concorrenti, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2gg ▪ 2gg ▪ 3gg ▪ 1g ▪ 6gg ▪ 5gg
Stipula contratto ed esecuzione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adempimenti connessi verifiche aggiudicatario ▪ Formalizzazione e stipula contratto ▪ Adempimenti connessi all'esecuzione di un contratto (stimati per un contratto medio di durata annuale con fatturazione trimestrale): <ul style="list-style-type: none"> ▪ adempimenti/comunicazioni eventuali con RUP/DEC/ fornitore connessi all'esecuzione (contestazioni, penali, verifiche di conformità, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5gg ▪ 3gg ▪ 10gg
		70

Diagramma 2 – Procedure sotto soglia (tra 209.000 euro e 40.000 euro) – Attività ed effort

PROCEDURE SOTTO SOGLIA (40K – 209K)		
FASE	ATTIVITÀ	EFFORT GG/UU
Programmazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi dei dati consuntivi di ordine/acquisto precedenti annualità ▪ Definizione fabbisogno programmazione biennale 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1g ▪ 1g
Progettazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinamento e monitoraggio progetto tecnico ▪ Redazione documentazione amministrativa di gara 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5gg ▪ 6gg
Espletamento procedura	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redazione determina di indizione e pubblicazioni ▪ Esperimento procedura di gara: <ul style="list-style-type: none"> ▪ nomina commissione giudicatrice ▪ presenza e redazione verbali sedute pubbliche di gara (stima c.ca 3 sedute) ▪ Adempimenti connessi a fase di valutazione e aggiudicazione (anomalia, soccorso istruttorio, comunicazioni ai concorrenti, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3gg ▪ 1g ▪ 5gg ▪ 3gg
Stipula contratto ed esecuzione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adempimenti connessi verifiche aggiudicatario ▪ Formalizzazione e stipula contratto ▪ Adempimenti connessi all'esecuzione di un contratto (stimati per un contratto medio di durata annuale con fatturazione trimestrale): <ul style="list-style-type: none"> ▪ adempimenti/comunicazioni eventuali con RUP/DEC/ fornitore connessi all'esecuzione (contestazioni, penali, verifiche di conformità, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 4gg ▪ 2gg ▪ 4gg
		35

Diagramma 3 – Procedure sotto soglia (sotto 40.000 euro) – Attività ed effort

PROCEDURE SOTTO SOGLIA (<40K)		
FASE	ATTIVITÀ	EFFORT GG/UU
Progettazione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Redazione progetto tecnico ▪ Redazione documentazione amministrativa di gara 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 h ▪ 3 h
Espletamento procedura	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Esperimento procedura di gara: <ul style="list-style-type: none"> ▪ emissione lettere invito ▪ apertura buste e valutazione ▪ Eventuali adempimenti connessi a fase di valutazione e aggiudicazione (chiarimenti, anomalia, comunicazioni ai concorrenti, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 h ▪ 3 h ▪ 3 h
Stipula contratto ed esecuzione	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adempimenti connessi verifiche aggiudicatario ▪ Formalizzazione e contratto ▪ Adempimenti connessi all'esecuzione del contratto : <ul style="list-style-type: none"> ▪ adempimenti/comunicazioni eventuali con fornitore connessi all'esecuzione 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3h ▪ 2h ▪ 6h
		3gg