La ***Legge Finanziaria 2004***, (L.F. 350/2003), ha mutato il quadro normativo di riferimento delle attività della Consip S.p.A. modificandone sia l'ambito soggettivo di adesione alle convenzioni sia l'ambito oggettivo. A decorrere dal 1 gennaio 2004, le Amministrazioni Pubbliche possono decidere se continuare ad utilizzare o meno le convenzioni precedentemente stipulate dalla Consip. Le Amministrazioni Pubbliche possono fare ricorso alle convenzioni, ovvero utilizzarne i parametri di prezzo-qualità per l'acquisto di beni e servizi comparabili con quelli oggetto di convenzionamento. Tale assunto normativo è stato confermato dal DL 168/2004, convertito nella Legge 191/2004, che inoltre precisa che in caso di violazione delle disposizioni sopra riportate è esplicitata una responsabilità amministrativa del dipendente pubblico ed una conseguente determinazione del danno erariale. Al fine di razionalizzare la spesa pubblica e favorire il rispetto del patto di stabilità interno, la Consip attraverso proprie articolazioni territoriali potrà fornire su specifica richiesta supporto e consulenza per le esigenze di approvvigionamento di beni e servizi da parte di enti locali o dei loro consorzi assicurando la partecipazione anche alle piccole e medie imprese nel rispetto dei principi di concorrenza.

Coerentemente con tale nuovo scenario, l'obiettivo del Programma nel corso del 2004 è stato rivolto a "*...garantire un'adeguata qualità negli acquisti della P.A. a costi competitivi, semplificando i processi di acquisto delle amministrazioni...*", in termini di:

- gestione di *convenzioni quadro* rispondenti a specifiche necessità della Pubblica Amministrazione, assicurando il monitoraggio dei livelli di servizio erogati;
- messa a disposizione delle amministrazioni di strumenti innovativi di acquisto (*Marketplace e gare telematiche*);
- *attività di promozione e comunicazione* a supporto delle iniziative attivate e raccolta dei fabbisogni delle P.A.;
- realizzazione di *progetti* ed *ulteriori attività* promosse dal Programma connesse alla semplificazione dei processi, razionalizzazione organizzativa e diffusione degli strumenti di e-Procurement (supportandone il percorso di cambiamento e di innovazione).

In tal modo, il Programma è stato costantemente impegnato nel corso dell'anno 2004 ad assicurare la sempre migliore aderenza delle proprie iniziative alle esigenze della P.A. ed alle caratteristiche dei mercati di fornitura.

La Legge Finanziaria per l'anno 2005 (L.F. 311/2004), stabilisce che al fine di assicurare il raggiungimento degli obiettivi di finanza pubblica stabiliti in sede comunitaria ed indicati nel DPEF, per il triennio 2005-2007, la spesa complessiva delle pubbliche amministrazioni non deve superare il limite del 2% rispetto alle previsioni del precedente anno. In relazione anche a tale aspetto ed al pieno sviluppo del Programma di razionalizzazione, in data 25 gennaio 2005 è stato pubblicato il DPCM n. 325/2004, le cui indicazioni hanno permesso di avviare le attività per adempiere alle prescrizioni normative ivi contenute.

Convenzioni quadro

Il 2004 ha rappresentato, per il Programma di razionalizzazione della spesa, un anno caratterizzato dagli effetti prodotti dai profondi mutamenti normativi intervenuti nel 2003 e nel corso dello stesso 2004. In tale contesto si è modificato il volume della spesa affrontata sia per effetto della mancata aggiudicazione di nuove iniziative di risparmio sia per il mancato

rinnovo di convenzioni nel frattempo scadute e/o terminate. Ciò ha determinato una contrazione del volume della spesa affrontata (da 15.036 milioni a dicembre 2003 a 5.651 milioni a dicembre 2004, -62%) che si è riflessa in misura proporzionale sul valore complessivo del risparmio potenziale (da 3.196 milioni a dicembre 2003 a 948 milioni a dicembre 2004, -70%) e sul volume del transato in convenzione. Di contro, il costo del programma ha subito una diminuzione del 18,2%, passando da 46,9 milioni di euro del 2003 a 38,3 milioni di euro nel 2004, con un rapporto tra costo del programma e risparmio potenziale di 1 a 25.

Come noto, la valutazione complessiva dei benefici indotti dal Programma di razionalizzazione della spesa non può prescindere dal considerare l'ottimizzazione, indotta dalla semplificazione dei processi di acquisto delle amministrazioni-utenti, in termini di riduzione dei tempi di acquisto e dei relativi oneri di gestione delle gare. La stipula di una convenzione quadro, infatti, evita alle Amministrazioni che aderiscono alle stesse di bandire e gestire direttamente una specifica gara per la medesima fornitura oggetto di convenzionamento con conseguenti vantaggi in termini di recupero di risorse interne da indirizzare verso attività a maggior valore aggiunto con una riduzione delle eventuali problematiche, di natura legale, connesse all'aggiudicazione delle gare.

Marketplace e gare telematiche

Nel quadro complessivo delle attività, la Consip ed il MEF hanno confermato e ritenuto strategico il compito di dare attuazione al processo di informatizzazione degli acquisti delle Pubbliche Amministrazioni attraverso l'utilizzo della piattaforma tecnologica di e-procurement e, in particolare, con il ricorso a strumenti innovativi di acquisto quali il Mercato Elettronico della P.A. e le gare telematiche.

Il programma di realizzazione del Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (di seguito MEPA) è stato articolato in due fasi: una fase sperimentale, che ha caratterizzato la fine del 2002 ed il primo semestre 2003 con l'obiettivo di testare, su un campione di Amministrazioni e fornitori, l'adeguatezza degli strumenti tecnologici, organizzativi e normativi alle effettive esigenze del mercato; una fase di estensione e diffusione, avviata nel secondo semestre 2003 e proseguita per tutto il 2004, avente l'obiettivo di avviare un utilizzo diffuso dello strumento su tutto il territorio nazionale per un numero più ampio di categorie merceologiche.

Il Piano di sviluppo del Mercato Elettronico ha avuto come obiettivo principale l'incremento del livello di transato, condizione essenziale per la progressiva affermazione di questo strumento di acquisto. Tale primario obiettivo è stato sostenuto dal consolidamento del mercato attraverso una più ampia disponibilità degli articoli a sistema per categoria merceologica, una maggiore partecipazione delle Amministrazioni potenzialmente acquirenti ed un significativo coinvolgimento dei fornitori abilitati nelle categorie merceologiche identificate come "ad alta priorità".

Il processo di consolidamento del MEPA ha richiesto la realizzazione di iniziative diversificate ed orientate sia verso il mercato della forniture che verso le amministrazioni potenzialmente clienti. Pertanto, nel corso dell'anno, è stato sviluppato un Piano di Marketing che ha previsto una sistematica promozione dello strumento di transazione con l'obiettivo di incrementarne il livello di utilizzazione. Nella fattispecie il meccanismo promozionale si è articolato in diverse

forme di intervento che andavano dal rapporto diretto Consip-utente, al tele-marketing, al mass marketing a seconda delle caratteristiche dei diversi segmenti di utenza.

Per ottimizzare gli interventi diretti sulle Amministrazioni e sviluppare azioni sinergiche unitamente al mercato di fornitura, sono stati identificati dei gruppi di Amministrazioni "pilota" dislocate in aree geografiche ben delimitate per concentrare gli sforzi sia di promozione nell'utilizzo del MEPA che di popolamento con imprese della stessa area.

Le azioni verso il mercato della fornitura si sono articolate nella realizzazione di un Piano delle iniziative merceologiche articolato attraverso l'intensificazione del popolamento degli articoli disponibili a sistema per categorie merceologiche e per tipologie di prodotti scelti in base alle indicazioni delle Amministrazioni e concentrando le attività sulle aree di prodotto ad utilizzo più diffuso (a titolo esemplificativo, informatica, cancelleria, telefonia, arredi, ecc.).

Al 31 dicembre 2004 sono stati pubblicati sul mercato elettronico complessivamente 113.207 articoli relativi a 15 categorie merceologiche di cui 7 affrontate nel 2003 e le restanti 8 nel 2004.

Al 31 dicembre 2004 risultavano essere presenti sul sistema complessivamente 422 cataloghi relativi a 324 diversi fornitori abilitati, con ampia partecipazione delle piccole e medie imprese locali distribuite su tutto il territorio nazionale. Sono state registrate complessivamente 2.231 amministrazioni, di cui 605 hanno effettuato almeno un ordinativo di fornitura. Gli interventi posti in essere attraverso il piano di marketing hanno generato nel 2004 complessivamente 3.117 ordinativi, corrispondenti ad una spesa cumulata pari ad oltre 7,9 milioni di euro.

Infine, essendo entrata a pieno regime la Piattaforma di e-procurement per la gestione delle Gare telematiche, nel corso del 2004, Consip ha svolto una consistente attività di supporto alle Pubbliche Amministrazioni mettendo a disposizione degli Enti che ne avessero fatto richiesta lo strumento tecnologico e le risorse che avessero le competenze necessarie per portare avanti progetti di tale complessità.

In particolare, si sono avvalse di questo servizio il Ministero della Difesa con una gara per l'aggiudicazione di un Servizio di trasporto aereo del proprio personale (ribasso superiore al 20% rispetto alla base d'asta) e la Presidenza del Consiglio dei Ministri con 7 gare che hanno avuto ad oggetto merceologie inerenti Arredi e Complementi di arredo per le sue nuove sedi (ribassi molto significativi che hanno consentito un risparmio medio ponderato di circa il 43% rispetto alla base d'asta).

Attività di marketing, di comunicazione e di account management

Il 2004 è stato caratterizzato dal consolidamento e dall'ampliamento dei rapporti con le Pubbliche Amministrazioni. L'intensa attività di marketing e comunicazione ha portato allo sviluppo delle linee guida e delle strategie di marketing e di comunicazione verso la P.A., al fine di promuovere il Programma di razionalizzazione e le sue principali aree di intervento rappresentate dal mercato elettronico, dal sistema delle convenzioni nazionali e dalle iniziative di supporto a specifiche esigenze, di particolare interesse e ad alta priorità, manifestate da alcune P.A.. L'attività si è inoltre incentrata sul consolidamento di un circuito informativo atto a soddisfare al meglio le esigenze delle P.A..

In particolare, l'**attività di marketing** ha portato alla realizzazione di quattro campagne di tele-marketing finalizzate alla diffusione del mercato elettronico, alla distribuzione dei kit di firma digitale, all'assistenza alle amministrazioni che avevano fatto domanda di registrazione al MEPA, alla realizzazione di campagne finalizzate all'acquisizione di informazioni dettagliate relative ai fabbisogni delle amministrazioni per le merceologie rese disponibili a sistema.

Le **attività di comunicazione**, coerentemente con il lavoro svolto dalle strutture di account management, hanno rivestito un ruolo chiave nel processo di informazione e formazione quale canale di supporto alla diffusione delle iniziative ed all'incremento dell'adesione al Programma. Le attività sono state articolate secondo un piano di comunicazione multi-canale che ha previsto l'utilizzo dei servizi di call center, posta elettronica e del portale internet "www.acquistinretepa.it", per il quale nel 2004 sono state visitate mediamente ogni mese circa 360.000 pagine.

Le strutture dedite all'attività di comunicazione hanno continuato anche nel 2004 a svolgere una fondamentale attività di divulgazione degli strumenti resi disponibili dal programma attraverso:

- la promozione e supporto delle iniziative di risparmio attive tramite attività di comunicazione "one to one" e seminari a tema;
- la promozione dei nuovi strumenti di e-procurement, in particolare del Mercato Elettronico della P.A.;
- la promozione delle iniziative conoscitive per la definizione dei fabbisogni della P.A. sia in termini quantitativi che qualitativi;
- l'individuazione di strumenti innovativi per la gestione degli approvvigionamenti pubblici e la razionalizzazione dei processi;
- l'analisi di tematiche specifiche e sviluppo di progetti a supporto finalizzati ad esplorare possibili innovazioni della modalità di gestione della spesa;
- l'avvio di iniziative pilota su scala locale replicabili attraverso strumenti di condivisione della conoscenza.

Le **attività e gli interventi degli account manager** per tutto l'anno 2004 si sono focalizzati sui seguenti filoni:

- sviluppo del mercato elettronico, favorendo, mediante la distribuzione dei kit di firma digitali, l'abilitazione degli utenti delle Amministrazioni ed incentivando le attività legate alle transazioni;
- gestione e chiusura dei progetti specifici avviati in collaborazione con le Amministrazioni e finalizzati alla sperimentazione di modalità innovative di gestione degli **approvvigionamenti**, sviluppo di iniziative d'acquisto su merceologie di specifico interesse e creazione di strumenti di divulgazione dei servizi innovativi offerti da Consip.

Di seguito si citano solo alcuni dei progetti a supporto che hanno caratterizzato il 2004, anno dedicato ad una intensa attività di collaborazione con le amministrazioni.

Tra i progetti seguiti, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- concluso, in Regione Lombardia, un primo studio sulla gestione della domanda per la categoria merceologica "endoprotesi"; per il quale la Regione ha espresso formalmente il suo apprezzamento per il lavoro svolto;

- avviate, con la Direzione della Programmazione Sanitaria del Ministero della Salute, attività di collaborazione in materia di "risk management" per la categoria merceologica farmaci;
- concluso, con il Comune di Firenze, uno studio di fattibilità sull'interoperabilità tra Marketplace locale e Marketplace Consip;
- conclusa, con la Provincia di Padova, la realizzazione di uno studio di fattibilità sul servizio di global service per gli immobili della provincia;
- terminato, con Laziomatica, il progetto relativo alla rete trasmissione dati;
- concluso, con la SOGESID, il progetto di consulenza informatica e di progettazione del nuovo portale;
- avviata la collaborazione per la creazione di un'aggregazione di Università: Milano Statale, Milano Bicocca, Politecnico, ai fini della realizzazione di una gara telematica sul materiale igienico sanitario;
- fornito supporto specialistico all'Università di Bologna ed all'Università di Milano Bicocca (rilasciato il primo studio per la costituzione di un Ufficio e-Procurement), sul modello del Pilota realizzato con il Politecnico di Milano.

Altre attività di rilievo in termini di supporto alle Amministrazioni per la realizzazione di progetti di razionalizzazione ed innovazione del processo di acquisto si riferiscono alle numerose giornate di formazione sul MEPA erogate su tutto il territorio; alla costituzione di gruppi di lavoro regionali volti alla creazione di piattaforme di e-procurement locali facilitandone la compatibilità con la piattaforma MEF/Consip.

E' da sottolineare il contributo alla pubblicazione del volume "L'organizzazione e la gestione degli acquisti di beni e servizi nelle Università - Le prime esperienze di e-procurement", in cui vengono analizzate le metodologie, gli obiettivi raggiunti e le opportunità di sviluppo del Programma in ambito universitario.

In particolare; nel corso del 2004, la Consip ha partecipato alla redazione del Rapporto CEIS – Sanità 2004, frutto di una collaborazione con l'Università degli studi di Roma Tor Vergata, in cui si descrivono i servizi offerti da Consip per il Sistema Sanitario Nazionale, ed ha avviato una collaborazione con il Formez nella progettazione e sviluppo del laboratorio "Sperimentiamo il Marketplace", che vede coinvolte 44 Pubbliche Amministrazioni.

Attività non meno significativa, è stata caratterizzata dalla preparazione di strategie di gara e capitolati di qualità; ed infine ai numerosi incontri che si sono svolti presso le PA finalizzati ad un proficuo confronto, per comprenderne appieno le esigenze e proporre iniziative rispondenti alle singole necessità delle Amministrazioni.

Progetti ed altre iniziative del Programma

L'individuazione e lo sviluppo di **progetti innovativi** a valenza generale per l'intero Programma (ad esempio il progetto di "gestione della domanda") ed **altre iniziative** (ad esempio il progetto "monitoraggio delle forniture") rappresentano un'ulteriore leva per diffondere all'interno delle Amministrazioni un diverso approccio alle problematiche di razionalizzazione della spesa, attraverso modalità innovative di gestione del processo d'acquisto.

Lo sviluppo dei progetti innovativi ha interessato nel corso del 2004 principalmente le seguenti aree:

- Gestione della domanda. Il progetto si è posto come obiettivo l'evidenziazione dell'andamento del valore economico dei consumi in relazione a parametri strutturali e/o di attività e l'individuazione di indicatori di spesa che possano permettere di adottare opportune metodologie di previsione, valutazione e monitoraggio dei costi. Oltre allo sviluppo di indicatori specifici, si è provveduto alla definizione di un'apposita metodologia riapplicabile su ampia scala ed in modo autonomo da parte delle Amministrazioni. Un secondo progetto è consistito nella definizione di indicatori di spesa e di consumo per un campione di aziende sanitarie. Le iniziative di gestione della domanda in ambito sanitario prendono spunto dall'esigenza di indagare metodologie di previsione, valutazione e monitoraggio della spesa utili a realizzare livelli ottimali di efficienza. Lo svolgimento del progetto ha consentito lo sviluppo di nuove modalità per il monitoraggio dei livelli di consumo e di spesa, e la predisposizione di processi di confronto su diversi comportamenti di acquisto delle ASL regionali oggetto di intervento, per la categoria merceologica selezionata.

- E-learning è stato realizzato un progetto che si pone l'obiettivo di raggiungere una maggiore efficienza in termini di organizzazione del lavoro attraverso una corretta gestione del cambiamento e della formazione del personale della P.A.. A tale scopo è stato sviluppato ed erogato, nel corso del 2004, un corso per i dipendenti del MEF, indirizzato in particolare ai ruoli operativi ed a quelli dirigenziali. Per ciascuna categoria di utente sono stati sviluppati contenuti e moduli formativi rispondenti alle specifiche esigenze. Complessivamente il progetto è composto da otto moduli aventi ad oggetto il Programma di Razionalizzazione della Spesa, le modalità di accesso agli strumenti offerti dal Programma e l'evoluzione dei processi di acquisto derivanti dall'introduzione dei suddetti strumenti.

- Gestione dei servizi logistici alla P.A. Nel corso del 2004, si è concluso un progetto sulla logistica, in ambito sanitario, in collaborazione con la ASL di Viterbo. La finalità del progetto è stato il ridisegno del modello organizzativo della funzione logistica, con particolare riferimento alla:
  - ottimizzazione dei flussi informativi;
  - riduzione dei costi di gestione dei magazzini;
  - esternalizzazione ad operatori del settore della attività relative alla gestione ottimale delle scorte.

  L'esito dell'analisi di fattibilità ha evidenziato un ritorno dell'investimento, legato all'implementazione del nuovo modello, nel secondo anno di avvio del progetto, ed un risparmio atteso, nel terzo anno dall'avvio dell'iniziativa, pari a circa il 26% dei costi di logistica attuali.

- Monitoraggio delle forniture. Questo progetto è nato a seguito dell'esigenza di fornire un monitoraggio costante dei livelli di qualità per i beni e servizi erogati attraverso il sistema delle convenzioni. Nel corso del 2004 il progetto è stato ampliato e razionalizzato, con un meccanismo di monitoraggio delle forniture con il quale si prevede, a regime, la rilevazione del livello di servizio erogato alle Amministrazioni attraverso lo sviluppo di un sistema di verifica delle prestazioni dei Fornitori.
  Il progetto si pone l'obiettivo di fornire, alle Amministrazioni che aderiscono al sistema, strumenti per assicurare un controllo del rispetto dei livelli di servizio previsti contrattualmente, rilevando al contempo il livello di soddisfazione degli utenti.

Tali strumenti consistono nell'espletamento di verifiche ispettive tramite organismi di ispezione accreditati, nella raccolta dei reclami (Call Center, DB Contatti e reclami on-line), nell'effettuazione di survey presso le Amministrazione aderenti e nella raccolta dei flussi fornitori inerenti i livelli di servizio erogati.

- Collaborazioni con le Confederazioni imprenditoriali. Sono stati avviati, nel corso del 2004, contatti e collaborazioni con le Confederazioni imprenditoriali al fine di coinvolgere le imprese nelle iniziative sviluppate e di promuovere la loro partecipazione anche a livello locale. Le aree di collaborazione individuate sono state le seguenti:
  - proseguire nell'attivazione di tavoli di confronto tecnico-merceologici, sia per quanto riguarda il sistema delle convenzioni che il Mercato Elettronico della P.A. affinché, nel rispetto dei principi di concorrenza, venga assicurata la massima partecipazione delle imprese al Programma, equilibrando le esigenze di contenimento della spesa pubblica mediante la razionalizzazione della spesa in beni e servizi, con la necessità di evitare effetti distorsivi sul mercato;
  - avviare una partnership in materia di comunicazione, per supportare le Confederazioni nel veicolare le informazioni sul Programma ai propri Associati, attraverso i canali disponibili (diretti e telematici), promuovendo inoltre un confronto concreto tra mercato della fornitura e Pubbliche Amministrazioni (scambio di esperienze/testimonianze);
  - affiancare a tali azioni, in logica di complementarietà ed integrazione, la collaborazione per la diffusione del Mercato Elettronico della P.A., quale ulteriore opportunità di business per le imprese ai fini del miglioramento della loro competitività e accesso al bacino di utenza della domanda pubblica, ottimizzando i costi commerciali attraverso l'utilizzo di tecnologie innovative di e-procurement.

- Progetto Istat. Tale progetto ha lo scopo di effettuare una rilevazione sull'andamento dei prezzi e dei consumi per analizzare le caratteristiche tecniche dei prodotti acquistati, le abitudini e le modalità di acquisto ed i prezzi medi di riferimento della P.A.. Nel 2003 la rilevazione si è focalizzata su 12 categorie merceologiche con caratteristiche di elevata "standardizzazione" ed ampia diffusione presso le Amministrazioni (es. carta, buoni pasto, stampanti, fax, etc.), ed ha visto il coinvolgimento di circa 500 Amministrazioni italiane. I risultati dell'indagine hanno dimostrato come il sistema delle convenzioni abbia costituito effettivamente il "benchmark" di tendenza, consentendo alle Amministrazioni di approvvigionarsi a prezzi competitivi. Inoltre, nel periodo di attivazione delle convenzioni relative alle varie categorie merceologiche, si è osservata una differenza positiva tra i prezzi dei beni e servizi ottenuti in sede di convenzioni-quadro e quelli ottenuti dalle singole Amministrazioni nelle procedure di gara autonome. Il buon esito dell'indagine ha favorito l'avvio, nel 2004, di una nuova rilevazione statistica sullo stesso campione di Amministrazioni, relativamente a 17 nuove categorie merceologiche oggetto di iniziative di razionalizzazione della spesa.

- Progetto ISAE. Nel corso del 2004 è' stato avviato in collaborazione con l'ISAE e il IV e il II Dipartimento del Ministero dell'economia e delle finanze, un progetto sperimentale per l'analisi degli acquisti per beni e servizi della P.A..
  L'obiettivo del progetto è stato quello di procedere ad una analisi relativa all'articolazione della spesa, su base annua, per l'acquisto di beni e servizi della Pubblica

Amministrazione, fornendo una rappresentazione dei dati contabili per funzione obiettivo e classificazione merceologica.
Il progetto sperimentale ha avuto, quindi, come primo obiettivo l'analisi dati per l'acquisto di beni e servizi riferito all'anno 2003.

- Customer Satisfaction. Nel corso del 2004 è stata effettuata un'indagine rivolta alle Amministrazioni, al fine di monitorare il loro livello di soddisfazione relativamente agli strumenti offerti nell'ambito del Programma, con particolare riferimento al sistema delle Convenzioni ed al Mercato Elettronico. Complessivamente i benefici indotti dalle attività del Programma e la disponibilità dei suoi strumenti sono stati positivamente riconosciuti dalla P.A., che si è dichiarata mediamente soddisfatta del servizio reso. In particolare, a Consip ed al Programma viene associata una buona immagine in termini di trasparenza, fiducia ed innovazione.
  Per quanto riguarda il sistema delle Convenzioni, l'indagine ha confermato l'interesse da parte delle Amministrazioni, ma ha evidenziato alcune aree di miglioramento inerenti la maggiore disponibilità di merceologie.
  Per quanto riguarda invece il Mercato Elettronico, le Amministrazioni si sono dichiarate molto soddisfatte, dinanzi ad uno strumento altamente innovativo nei tradizionali processi di approvvigionamento. L'esperienza di acquisto è stata considerata positiva con riferimento alla facilità d'utilizzo della piattaforma di e-procurement, anche grazie alla continua azione di presidio di Consip per dare impulso al costante processo di innovazione nelle modalità di acquisto della P.A.

L'ufficio studi ed i progetti internazionali

Nel corso del 2004 le attività dell'Ufficio Studi si sono focalizzate principalmente su tre direttrici:

1. la ricerca, lo sviluppo e la diffusione della conoscenza sui temi legati all'ottimizzazione dei processi di public procurement che si sono concretizzate attraverso:
   - la pubblicazione di quattro "Quaderni Consip" relativi al disegno delle aste ed all'analisi di possibili evoluzioni del Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione;
   - l'organizzazione di numerosi Seminari e Auction Lunch;
   - la realizzazione, in partnership con la Fondazione Eni Enrico Mattei, della conferenza internazionale "Auctions and Market Design: Theory, Evidence, and Applications" che ha riunito i massimi esperti mondiali nel settore dell'economia delle aste e del disegno dei mercati ed ha generato un network di riferimento di grande utilità per le attività della Consip.

L'Ufficio Studi ha inoltre istituito, in collaborazione con il Ministero dell'economia e delle finanze, il Premio MEF- Consip - Master in e-Procurement, al fine di condividere con il mondo universitario le esperienze professionali maturate nell'ambito del Programma di razionalizzazione della spesa per gli acquisti pubblici, favorendo l'inserimento nella PP.AA. e nel mondo imprenditoriale di nuove figure professionali con competenze altamente specifiche. Il premio è stato assegnato, nel corso del 2004, tramite una procedura di selezione,

rispettivamente per il Nord Italia all'Università di Trento - Trento School of Management, per il Centro Italia all'Università degli studi di Roma "Tor Vergata" e per il Sud Italia all'Università degli studi di Napoli "Federico II".

2. il supporto alle strutture Consip nello svolgimento delle attività istituzionali mediante:
   - attività di consulenza interna relativa alle strategie di gara (tipo di aste; formule di aggiudicazione; numero di lotti in cui dividere la fornitura; ecc.) e ad altri temi
   - attività di didattica interna (seminari tenuti da membri dell'Ufficio Studi)
   - supporto scientifico in genere (simulazione di formule di aggiudicazione, risoluzione di problemi matematici complessi, analisi econometriche)
3. il consolidamento dell'attività internazionale svolta soprattutto nell'ambito del public procurement, considerato punto di riferimento in ambito europeo e trans-europeo. Nel corso del 2004, nella logica di confronto con le altre realtà europee dedicate al public procurement sono state realizzate le seguenti attività:
   - "l'EU Public Procurement Learning Lab", in collaborazione con il MEF ed il Dipartimento della Funzione Pubblica, finalizzato a diffondere e condividere la conoscenza sul tema del public procurement. Il progetto ha registrato un crescente successo coinvolgendo più di 34 Istituzioni rappresentative di 28 paesi. Nell'ambito del laboratorio sono stati istituiti tre gruppi di lavoro le cui attività di studio e ricerca si sono concluse con la predisposizione di tre documenti condivisi da tutti i paesi partecipanti ("Technical Issues", "Small and Medium enterprises" e "Auction design and Competitive Issues").
     Inoltre, facendo seguito alla richiesta dell'Innovative Public Service Group (IPSG), interessato a ricevere un feedback sull'esperienza acquisita nella gestione dell'iniziativa ed al suo possibile utilizzo per altre iniziative internazionali, è stato realizzato un documento sulla metodologia utilizzata che verrà presentato al prossimo incontro dei Direttori Generali delle Funzioni Pubbliche Europee che si terrà a Lussemburgo il 17 febbraio 2005.
   - il programma di interscambio di professionalità con la centrale acquisti inglese OGCbs, finalizzato alla condivisione delle principali esperienze più importanti sul tema del procurement pubblico, ha preso il via nel mese di novembre con l'invio, da parte di Consip, di un team di esperti presso la OGCbs. Nel corso del 2005 Consip ospiterà il team inglese presso le proprie strutture .

In ultimo ma non meno importante è stato l'avvio dei progetti di gemellaggio ("twinning") con Turchia e Cipro in materia di public procurement, realizzati in collaborazione con il MEF-Dipartimento del Tesoro e l'Autorità per la Vigilanza sui Lavori Pubblici e finanziati dall'Unione Europea nell'ambito del Programma "Phare". I gemellaggi amministrativi si basano su una stretta collaborazione fra Paesi candidati, Paesi membri e istituzioni comunitarie, e si articolano in progetti che prevedono essenzialmente il trasferimento di pubblici funzionari dei Paesi membri presso le Pubbliche Amministrazioni candidate.
Il progetto di gemellaggio con Cipro si è svolto nel corso del primo semestre 2004. L'attività si è conclusa con la predisposizione dei manuali di giurisprudenza sulla normativa in merito agli appalti e con l'attuazione di un piano di formazione alle Pubbliche Amministrazioni cipriote. Gli accordi sul progetto di gemellaggio con la Turchia sono stati raggiunti a fine 2004, con la

partenza del progetto a gennaio 2005, per una durata di 18 mesi. L'obiettivo del progetto è sostenere l'Autorità per gli acquisti pubblici turca (PPA) nell'allineamento del quadro normativo ed organizzativo del Public Procurement turco agli standard europei. Le attività previste, nel piano definito in corso d'anno, sono articolate in 4 fasi distinte: Normativa, Organizzativa, Formativa e Comunicativa.

3. L'andamento della gestione economico-finanziaria

L'esercizio 2004 si è chiuso con un risultato lordo pari a 3,2 milioni di euro, risultante da ricavi per 174,2 milioni di euro, cui si sono contrapposti costi di produzione, oneri finanziari ed oneri straordinari per un ammontare complessivo di 171 milioni di euro. Nei confronti dell'anno precedente il risultato lordo di esercizio è diminuito di circa il 44%.

L'ammontare complessivo dei ricavi è stato determinato per 29,9 milioni di euro (rispetto a 29,4 milioni di euro nell'esercizio precedente) dai corrispettivi erogati dall'Amministrazione a compenso dell'attività informatica, e per 20,7 milioni di euro (rispetto a 22,9 milioni di euro nell'esercizio precedente) dai corrispettivi erogati dall'Amministrazione a compenso dell'attività degli Acquisti in Rete della P.A., e per 0,629 milioni di euro (rispetto a 0,575 milioni di euro nell'esercizio precedente) dagli "altri ricavi e proventi" che sono prevalentemente costituiti dai rimborsi dei costi sostenuti per il personale Consip distaccato, per i ricavi derivanti da progetti eseguiti per conto di altre Amministrazioni (Ministero Interni, etc.), e per il parziale riaddebito ai dipendenti del costo del noleggio delle auto aziendali. Per quanto attiene ai ricavi per le attività a rimborso, l'ammontare complessivo di questa posta di bilancio ha fatto registrare un incremento pari al 25 per cento passando da 98 milioni di euro (di cui 74 milioni per le attività informatiche e 24 milioni per gli Acquisti in Rete) del passato esercizio a 122,9 milioni di euro del 2004 (di cui 105,3 milioni per le attività informatiche e 17,6 milioni per gli Acquisti in Rete).
I Costi della produzione, escludendo i costi per le attività a rimborso, hanno subito un leggero incremento passando da 46,1 milioni di euro dell'esercizio precedente, ai 47,3 milioni di euro del 2004 (+2.7%). Tale incremento è riconducibile ai maggiori costi per il personale (da 29.5 a 31.6 milioni di euro, + 7.1%). La consistenza media del numero delle risorse nei due esercizi è passata dalle 474 unità del 2003 a 495 unità del 2004 (+4.4%). Si è registrata invece una diminuzione dei costi per beni e servizi (da 12,5 milioni di euro a 10,9 milioni di euro, - 1,6 milioni), principalmente riconducibile alla diminuzione dei costi connessi con le procedure di gara del comparto Acquisti in Rete (consulenze legali, commissioni di gara, pubblicazione dei bandi). I costi per il godimento di beni di terzi (da 2,4 a 3,1 milioni di euro, + 0,7 milioni) sono invece aumentati a causa dei maggiori oneri sostenuti per la locazione degli uffici di via Isonzo, che nel passato esercizio incidevano solo per la seconda metà dell'anno.
La dinamica degli oneri finanziari ha subito un miglioramento rispetto alle risultanze dell'esercizio 2003, passando da un costo di 0,986 milioni di euro a 0,770 milione di euro (- 21,9 %). Tale andamento favorevole è dato principalmente da una riduzione dei tempi di rifatturazione al MEF delle attività a rimborso. Permane comunque un rilevante ricorso al credito bancario, reso necessario dal persistere dei ritardi nei pagamenti effettuati dall'Amministrazione.
Le descritte risultanze economiche derivanti dal ricorso al credito bancario sono state determinate dal fatto che la Società ha registrato una posizione netta debitoria, alla fine di ciascun mese dell'esercizio in questione, compresa tra un minimo di 14,4 milioni di euro ed un massimo di 50,9 milioni di euro, ragguagliatasi, in media mensile, a 38,8 milioni di euro.

Per quanto attiene, infine, alla destinazione dell'utile netto dell'esercizio, pari ad euro 491,164.23, il Consiglio di amministrazione propone:

- l'attribuzione alla riserva legale del 5% di detto importo, cioè euro 24,558.21
- l'attribuzione dei residui euro 466,606.02 alla riserva disponibile.

In caso di approvazione, da parte dell'Assemblea, della proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione, il patrimonio netto della Consip si ragguaglierà ad euro 13,477,170.98.

Attività di Ricerca e Sviluppo

Nel corso dell'esercizio 2004 non sono stati registrati costi connessi con attività di ricerca e sviluppo.

Rapporti con Imprese Controllanti, Collegate e Parti Correlate

La Società non ha intrattenuto rapporti rilevanti nell'esercizio 2004 con Società Correlate.

4. Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

In data 31 dicembre u.s. è scaduta la Convenzione stipulata tra Consip ed il Ministero dell'economia e delle finanze (Mef) per la regolamentazione del sistema di rapporti tra le Parti relativamente alle attività di Darpa.

Al fine del rinnovo della detta Convenzione, a seguito di apposite negoziazioni, le Parti hanno raggiunto un'intesa sul testo della nuova Convenzione. In data 11 febbraio u.s. il Cda ha approvato la stipula della nuova Convenzione, firmata il 4 marzo 2005 tra la Consip ed il Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del Personale e dei Servizi del Tesoro.

Nel seguito viene effettuata una rapida analisi comparativa tra le principali disposizioni contenute nella precedente Convenzione e nella nuova Convenzione.

4.1 Responsabilità

In ordine alle attività dirette alla realizzazione del "Programma di razionalizzazione della spesa pubblica per beni e servizi", la Convenzione, confermato il consueto riparto di massima dei compiti tra il Mef e Consip (nel senso che spettano al primo le funzioni di indirizzo e controllo strategico mentre alla seconda le corrispondenti attività attuative ed esecutive), introduce una novità sotto il profilo della responsabilità. Viene, infatti, specificato (articolo 2, comma 2) che Consip si assume la "*piena responsabilità delle scelte gestionali autonomamente assunte nell'ambito degli indirizzi ricevuti dal Dipartimento*". Nella sostanza, si prevede la piena ed esclusiva responsabilità di Consip per le scelte gestionali autonome, mentre nella precedente Convenzione la responsabilità era comunque condivisa tra Mef e Consip (ad eccezione delle ipotesi di attività posta in essere da Consip con dolo o colpa grave nei confronti del Mef). Si precisa, comunque, che la previsione del nuovo regime di responsabilità risulta in parte mitigata dalla precisazione che Consip agisce nell'ambito degli indirizzi ricevuti dal Dipartimento, in conseguenza del rapporto di delega interorganica e di mandato istituzionale esistente tra Mef e Consip.

Tale nuovo regime si riverbera anche sul regime delle autorizzazioni su cui si veda il punto successivo.

4.2. Autorizzazioni

Il nuovo sistema di autorizzazioni/approvazioni da parte del Dipartimento relativamente alle attività poste in essere da Consip in esecuzione della Convenzione differisce notevolmente rispetto al passato.

In base alla Convenzione, infatti, Consip redige, per l'approvazione da parte del Dipartimento, il Piano Strategico Triennale (P.S.T.) ed il Piano Annuale delle Attività (P.A.A.), in conformità delle Linee Guida Triennali (L.G.T.) che vengono definite dal Dipartimento, sulla base degli obiettivi strategici indicati dall'autorità di governo. In proposito è stato costituito un Comitato di indirizzo presieduto dal Ministro delegato. Si evidenzia che, ai fini della raccolta e dell'analisi delle informazioni relative alle esigenze delle Pubbliche Amministrazioni e degli operatori di mercato, necessarie per la definizione degli indirizzi relativi all'innovazione e alla gestione del cambiamento, è costituita una Consulta permanente alla quale partecipano anche rappresentanti di Consip, delle Pubbliche Amministrazioni e degli operatori di mercato.

Consip, a seguito dell'approvazione da parte del Dipartimento del P.S.T. e del P.A.A., procede allo svolgimento delle varie attività/iniziative indicate nei Piani stessi senza specifica ed ulteriore autorizzazione/approvazione del Dipartimento per le singole attività.

Ai sensi della precedente Convenzione, invece, Consip ed il Ministero approvavano e sottoscrivevano (dunque, definivano di concerto) all'inizio di ciascun esercizio finanziario un Piano Annuale delle Attività dopodiché il Ministero autorizzava specificamente le singole attività di dettaglio previste nel Piano stesso.

Tale nuovo regime di autorizzazione si riconnette alle previsioni che attribuiscono a Consip autonomia nelle scelte gestionali con conseguente assunzione di responsabilità. Tale responsabilità nei limiti indicati al punto precedente, sarà ulteriormente ridotta tanto più risultino dettagliati i detti Piani.

4. 3. Accordi di collaborazione con le Pubbliche Amministrazioni

La Convenzione prevede che gli accordi di collaborazione ed i protocolli d'intesa con le altre Pubbliche Amministrazioni vengano stipulati dal Dipartimento mentre Consip fornisce il proprio assenso espresso sulla fattibilità tecnica degli stessi, nonché sui relativi costi, mediante apposizione della propria firma in calce ai medesimi.

Al riguardo, nella precedente Convenzione era previsto espressamente che Consip forniva "*consulenza specialistica e supporto alle Pubbliche Amministrazioni per finalità di razionalizzazione e risparmio stipulando, se del caso, specifici accordi con gli enti interessati*". Nella prassi operativa, tali accordi venivano altresì sottoscritti dal Mef anche ai fini del rilascio della specifica autorizzazione richiesta per la singola iniziativa (v. punto precedente).

4.4 Poteri di verifica e controllo da parte del Dipartimento

Nella Convenzione i compiti di verifica e di controllo esercitati dal Dipartimento risultano particolarmente delineati, in coerenza con i principi in tema in affidamento in house con particolare riguardo all'ipotesi di controllo.

Essi hanno ad oggetto: la qualità dei servizi resi da Consip e della sua attività in generale, secondo criteri predefiniti, i risultati del monitoraggio che la Consip compie sulle attività relative alle convenzioni ed ai contratti attuativi delle stesse, il raggiungimento degli obiettivi previsti nel P.A.A., il grado di soddisfazione delle amministrazioni-utenti (*customer satisfaction*).

Nella precedente Convenzione era contenuta, al riguardo, la seguente formulazione di carattere più generale "*il Ministero esercita tutte le forme di controllo e di vigilanza ritenute necessarie per verificare l'efficienza e la funzionalità delle attività esercitate dalla medesima Consip per conto del Ministero e delle altre Pubbliche Amministrazioni*".

La Convenzione prevede un nuovo sistema di individuazione e corresponsione a Consip delle risorse finanziarie necessarie per lo svolgimento delle attività oggetto della Convenzione stessa.
Il Dipartimento riconosce a Consip:

a) un corrispettivo a corpo, per tutte le attività del P.A.A., a copertura totale di tutti gli oneri e costi di Consip (ad es. le spese del personale, gli oneri per consulenze delle quali Consip intenda avvalersi a supporto della propria attività aziendale e per la realizzazione degli obiettivi indicati nel P.A.A., le spese per la pubblicazione dei bandi di gara, gli eventuali emolumenti corrisposti ai Commissari chiamati a far parte delle Commissioni giudicatrici).

Tale corrispettivo risulta composto da una quota fissa (pari a 37 milioni di euro) e da una quota variabile corrispondente all'1‰, a lordo di IVA, della spesa affrontata eccedente la quota base di euro 5,6 miliardi. Sono computate nella spesa affrontata tutte le iniziative per le quali siano stati completati i lavori della Commissione giudicatrice e per tutta la durata del contratto non oltre l'esaurimento del relativo massimale; in caso di eventi imprevisti e non dipendenti dalla volontà di Consip, che ritardino il completamento dei detti lavori della Commissione (tali eventi sono indicati tassativamente in apposite schede allegate alla Convenzione; tra i detti eventi si segnala l'adozione di un'ordinanza di sospensione da parte del giudice amministrativo), la spesa si considererà comunque affrontata al momento del verificarsi dell'evento considerato. In relazione a tale quota variabile, al termine di ogni anno viene determinato il corrispettivo maturato sulla base della spesa di riferimento realmente affrontata con eventuali conguagli a meno che le somme risultino superiori a quanto originariamente previsto;

b) un corrispettivo per le ulteriori attività che, pur indicate nel P.A.A., siano riferite ad iniziative di progetto/servizio regolate da specifica intesa (specifici investimenti);
c) un rimborso per le spese di rappresentanza e difesa giudiziale di Consip nella misura risultante dalle fatture emesse dai fornitori esterni nonché un rimborso per le sole spese di consulenza legale preventivamente autorizzate in maniera espressa dal Dipartimento quando Consip ritiene necessario l'utilizzo di professionisti esterni per la gestione di questioni suscettibili di dar luogo a contenzioso.

La precedente Convenzione prevedeva, invece un corrispettivo, a copertura dei costi del personale e degli altri oneri di gestione, versato con canoni trimestrali anticipati, con conguaglio a Settembre di ogni anno sulla base dell'effettivo andamento della gestione, nonché, al raggiungimento degli obiettivi del P.A.A., il versamento di un'ulteriore somma pari al 5% del detto corrispettivo. Era previsto, poi, il rimborso delle spese di consulenza specialistica ed i costi per la realizzazione, sviluppo e gestione dei sistemi informativi nella misura risultante dalle fatture emesse dai relativi fornitori.
Era, altresì, specificamente previsto il rimborso delle somme che Consip doveva essere tenuta a corrispondere in base a sentenza, per la parte non coperta dall'assicurazione. Sotto tale profilo, nella Convenzione non è previsto alcun rimborso da parte del Mef.

5. Il Piano Operativo 2005

Il Piano Operativo del 2005 prevede un incremento delle risorse umane interne di 18 unità (8 per il comparto delle Attività Informatiche, 8 per la Direzione Acquisti in rete, e 2 per la struttura di staff), raggiungendo quindi un organico previsionale di 512 risorse a Dicembre 2005.
Tale limitato incremento delle risorse interne (3.6%) si contrappone ad un notevole incremento delle attività previste per il 2005.
Per quanto attiene le Attività Informatiche, si prevede un aumento del 15% del valore delle attività esterne gestite dalla Consip (da 105.2 milioni nel 2004 a 121 milioni nel 2005), a fronte di un incremento degli organici direttamente impegnati su questo ramo di attività del 3% (da 271 a 279 risorse). Un particolare punto di attenzione viene quindi posto su tale sfidante obiettivo di incremento della produttività.
Per quanto attiene invece il comparto degli Acquisti in Rete, la ripartenza del sistema delle Convenzioni richiederà un notevole incremento delle attività connesse con questo ambito, mentre comunque alto rimarrà il focus sulle attività relative al potenziamento del progetto del Mercato Elettronico della P.A. (Marketplace). Con tale scenario, l'incremento delle risorse interne destinate a questo comparto è previsto attestarsi al 5% (da 161 a 169 addetti), comunque inferiore alle 179 unità presenti al 31 dicembre 2003.

****

Nel corso del 2004 la struttura Consip si è maggiormente focalizzata nelle attività di diretto supporto alle Amministrazioni, per i processi di acquisto, ed al MEF in particolare per le attività informatiche ed organizzative, con flessibilità e proattività, affiancando le Amministrazioni e supportandole utilizzando l'innovazione tecnologica e di processo quale leva abilitante.

L'evolvere del contesto normativo del Programma di razionalizzazione della spesa della P.A. e delle necessità organizzative dell'area Economia del MEF hanno motivato sia cambiamenti organizzativi, sia rivisitazioni dei progetti in corso. Tutto ciò, grazie alla responsabilità e capacità professionale del personale Consip, ha portato a raggiungere risultati notevolmente positivi e così apprezzati dall'utenza.
Il Consiglio di Amministrazione, constatato, ancora una volta, l'elevato senso di responsabilità professionale legato ad un profondo senso dello Stato, la prassi comportamentale, sempre ispirata alla trasparenza ed alla deontologia aziendale ed applicata a tutte le attività condotte, coglie l'occasione per apprezzare e ringraziare tutto il personale della Consip sia per i risultati conseguiti nel corso del 2004, sia per aver costruito e consolidato quelle premesse organizzative e professionali che consentiranno di poter vincere le grandi sfide che attendono Consip nel 2005.
Un pensiero particolare è infine rivolto alle famiglie di Antonio Maurano e Sandra Russo, scomparsi troppo prematuramente.

Roma, 25 marzo 2005

per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Prof. Gustavo Piga

