

Sul piano generale va sottolineato il profilo del supporto di Consip alla *governance* della finanza pubblica. Su questo versante uno degli ambiti più significativi di intervento nel corso del 2009 ha riguardato il completamento della revisione del sistema informativo della Ragioneria generale dello Stato per adeguarlo alla nuova struttura del bilancio.

In tale ottica è proseguito il percorso di evoluzione verso un organico sistema informativo di tipo conoscitivo e decisionale.

Cruciale può rilevarsi l'apporto di Consip per la messa a punto della Banca dati unitaria delle pubbliche Amministrazioni, che costituisce uno dei pilastri della riforma di contabilità pubblica varata con la legge 156/2009.

3. Organizzazione.

3.1. Nelle due ultime relazioni si è dato conto del modello di funzionamento aziendale, con cui si è sviluppato un assetto organizzativo volto a mantenere e rafforzare l'orientamento agli utenti, ai servizi e ai progetti, con il supporto di funzioni trasversali centralizzate e comuni.

In continuità con tale tendenza si registra nel 2009 il consolidamento della struttura organizzativa aziendale e l'adozione di modifiche agli apparati interni intese a rafforzare il presidio/governo del processo di pianificazione e controllo di gestione dell'azienda; favorire le sinergie tra competenze e funzioni trasversali nelle attività di gestione; rendere l'organizzazione conforme rispetto alle novità introdotte dal d.lgs. 81 del 2008 (in tema di sicurezza e salute dei lavoratori sul luogo di lavoro).

In tale contesto si è proceduto alla ristrutturazione dell'area "Pianificazione e controllo" alle dirette dipendenze dell'Amministratore delegato, per supportare il vertice aziendale nella valutazione del livello di efficienza, efficacia ed economicità della gestione; dell'andamento economico finanziario e del livello delle complessive performance aziendali.

E' stata, pertanto, soppressa la direzione "Pianificazione operativa", confluita nella nuova area, e costituita la funzione dei "Planner", assegnati in staff ai direttori, ma funzionalmente raccordati al Responsabile della predetta area, al fine di garantire il supporto ed il contributo diretto delle Direzioni all'intero processo di pianificazione e controllo aziendale.

Sempre nell'ottica di promuovere maggiori sinergie nelle attività di gestione sono state anche apportate ulteriori modifiche.

Nel settore dedicato al programma di razionalizzazione degli acquisti sono state adottate le seguenti soluzioni:

- costituzione di una specifica Area "Acquisti di beni e servizi Sanità";
- riassetto delle attività delle aree "Acquisti di beni e servizi non specifici" e "Real Estate ed Energy". Ciò ha comportato la costituzione dell'Area "Acquisti Real Estate e altri servizi" per gli acquisti in ambito Real Estate (quali gestione immobili, servizi energetici integrati ecc.) ed altre tipologie quali arredi, servizi di ristorazione e buoni pasto, trasferte ecc.

- istituzione dell'Area "Acquisti utility ed altri beni" per gli acquisti relativi alle utility in ambito energia (quali carburante, luce, gasolio, impianti fotovoltaici ecc.) ed altre tipologie di beni, quali auto, derrate, alimentari, vestiario ecc.
- l'ampliamento delle attività dell'Area "Marketing strategico", la cui denominazione viene cambiata in "Programmazione e monitoraggio", in modo da evidenziare il supporto fornito alla Direzione acquisti P.A. (DAPA) nella pianificazione e controllo delle attività di competenza, coerentemente con gli indirizzi e metodologie indicate dall'Area "Pianificazione e controllo".

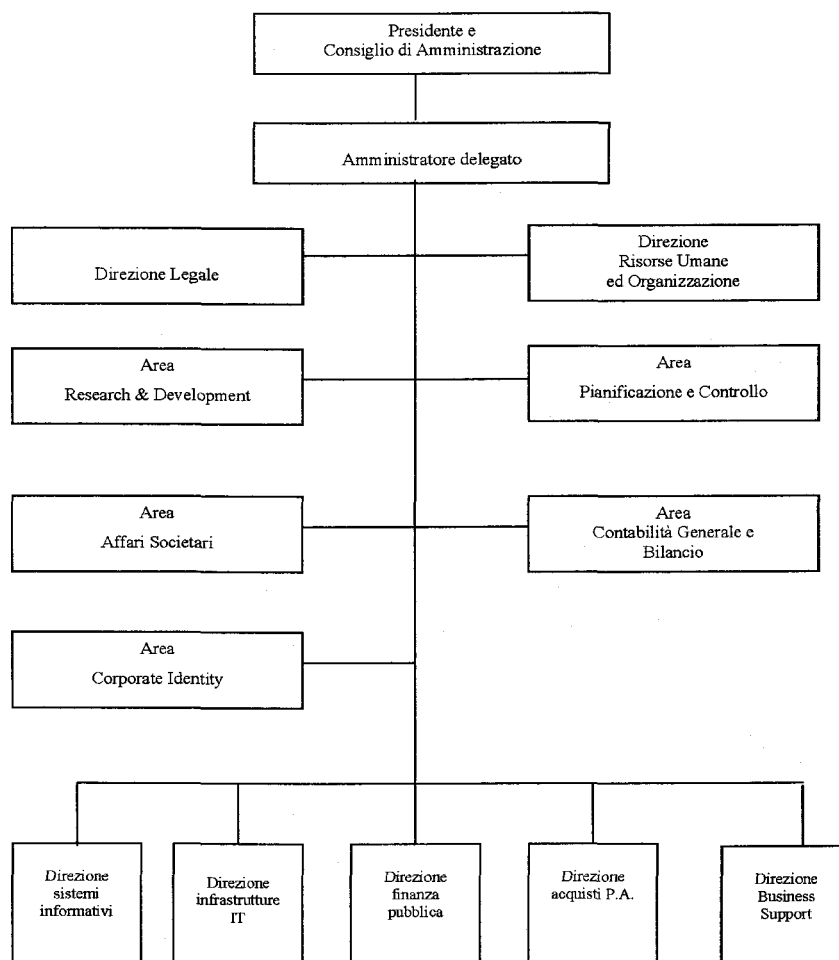
Per quanto riguarda il settore informatico, nell'ambito della Direzione "Sistemi informativi" è stata creata l'area "Sistemi di gestione documentale e *workflow*", unificando le due aree che nelle Direzioni "Finanza pubblica" e "Sistemi informativi" si occupavano in precedenza di sistemi di gestione documentale.

Nell'organigramma sottostante (figura 1) viene riportato il quadro riassuntivo del nuovo schema generale di funzionamento.

Con i ritocchi organizzativi del 2009 la Consip ha inteso fare fronte alle esigenze di ulteriore ottimizzazione delle attività, facendo soprattutto leva su un modello fortemente strutturato di pianificazione e controllo.

Figura 1

Organigramma al 31 dicembre 2009



3.2. Un impatto organizzativo rilevante ha prodotto l'entrata in vigore del nuovo "codice degli appalti di forniture, servizi e lavori".

Sulle relative problematiche si sono soffermate le precedenti relazioni della Corte, con particolare riferimento agli effetti sul funzionamento aziendale della nuova composizione delle commissioni giudicatrici e dell'introduzione della figura del responsabile del procedimento.

Si ritiene, peraltro, di aggiungere in questa sede che - relativamente al procedimento di gara, ed, in particolare, in relazione alla verifica dell'assenza delle cause di esclusione ex art. 38 del d.lgs. n. 163/2006, nonché in ordine ai controlli sulla veridicità delle dichiarazioni sostitutive rese per la partecipazione alle gare - si evidenzia un significativo incremento dell'attività di controllo e valutazione demandata alla Consip, con notevoli effetti sull'organizzazione e sulla tempistica dei procedimenti.

Al fine di rendere più efficiente l'attività di controllo sono state avviate proficue relazioni con i vertici di numerose Amministrazioni dello Stato e creati tavoli di lavoro per l'individuazione e la definizione di modalità atte ad assicurare la più celere acquisizione ed affidabilità delle diverse risultanze⁴.

Si è, d'altra parte, già segnalato che i tre provvedimenti correttivi del nuovo codice degli appalti non hanno provocato conseguenze significative sugli schemi organizzativi ed operativi della Consip. Per quanto è dato sapere, potrebbero avere, invece, un impatto diretto sulla Società talune disposizioni previste dal regolamento di attuazione del codice stesso, il cui iter è prossimo alla conclusione.

Un carico di lavoro aggiuntivo deriva, inoltre, dalla necessità per la Consip di adempiere, nei confronti dell'Autorità di vigilanza sui contratti pubblici, a diffusi obblighi di comunicazione di un insieme di dati in ordine ad ogni procedura di gara.⁵

⁴ Al riguardo si segnalano, fra l'altro, i rapporti di collaborazione con il Ministero dell'Interno in materia di certificazione antimafia; l'Inail per il rilascio del DURC; l'ufficio del Casellario istituito presso la Procura della Repubblica del Tribunale di Roma per consentire l'acquisizione massiva delle certificazioni; con i vertici dell'Agenzia delle entrate e della Provincia di Roma, sempre al fine di individuare e condividere modalità informatizzate capaci di ottimizzare lo svolgimento dei processi amministrativi che la Consip è chiamata ad espletare.

⁵ Al riguardo è stato istituito un gruppo di lavoro che dovrebbe, fra l'altro, garantire il perfezionamento, attualmente in corso, delle modalità di interazione attraverso strumenti informatici.

4. Assetto dei controlli interni.

Il collegio sindacale della Consip S.p.A. – in ottemperanza all'art. 21 dello Statuto sociale – vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento.

In tale contesto il Collegio sindacale costituisce un punto cardine del sistema dei controlli della Consip S.p.A., nell'ambito dei quali si annoverano, oltre all'Organo di Vigilanza ed al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari - anche la Società di revisione.

Dal 2007, in adesione alle direttive del MEF, l'attività di controllo contabile⁶, prima esercitata dal Collegio sindacale ai sensi dell'art. 22 dello Statuto sociale, è stata affidata ad una società di revisione iscritta nell'albo speciale delle società di revisione tenuto dalla Consob e nel registro istituito presso il Ministero della giustizia, con progressiva esclusione del ricorso all'attività di revisione volontaria e facoltativa, sino ad allora utilizzata a maggiore garanzia della società.

In linea poi con gli indirizzi del MEF – volti a rafforzare il sistema dei controlli sull'informativa economico/finanziaria per quanto riguarda le società controllate non quotate – è stato inserito nello statuto l'art. 22-bis, che prevede la nomina del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Al Dirigente preposto sono stati dunque affidati rilevanti compiti nella gestione amministrativa e contabile della Società.

La funzione del Dirigente preposto è rivolta, anzitutto, ad assicurare che la Società abbia, nella propria struttura amministrativa, procedure adeguate ad una corretta gestione contabile dell'attività sociale, in grado di garantire, anche nei confronti dei terzi, il rispetto delle regole di corretta amministrazione e la rispondenza dei dati alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili⁷.

A seguito dell'attuazione della legge 262/2005 e, quindi, del regolamento societario, si è posta particolare attenzione all'identificazione dei rischi in materia di informativa finanziaria ed alla definizione, mediante la revisione e l'aggiornamento

⁶ La relativa disciplina è stata rivisitata dal d.lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 che, in attuazione della direttiva 2006/43/CE, ha introdotto la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati.

⁷ All'inizio del 2008 è stato definito dal Consiglio di Amministrazione il Regolamento volto a disciplinare l'attività del Dirigente preposto, anche nella sua interazione con le altre strutture aziendali. In particolare, il regolamento definisce i requisiti, i poteri e i mezzi della figura del Dirigente preposto e ne disciplina le attività secondo quanto previsto dallo Statuto e dalle leggi applicabili.

delle procedure interne, dei controlli “chiave” che contribuiscono a ridurre il rischio individuato. Intensa è stata l’attività svolta al riguardo nel 2009 ed orientata alla programmazione e allo svolgimento di puntuali verifiche.

La Consip – per uniformarsi alle prescrizioni del decreto legislativo dell’8 giugno 2001, n. 231, recante la “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche – ha adottato a partire dal 2003 un “Modello di organizzazione e gestione” ed ha costituito il previsto Organo di Vigilanza con compiti di formazione e di controllo sul rispetto e sull’efficacia del modello.

Nel corso del 2009, con successivi interventi normativi, il legislatore ha esteso – fra l’altro – l’elenco dei reati previsti dal d.lgs. n. 231/2001 ai reati di criminalità organizzata, ai delitti in materia di proprietà intellettuale, ai delitti contro l’industria ed il commercio, nonché a quelli di proprietà industriale (leggi nn. 94, 99 e 116 del 2009). Tale evoluzione ha comportato la necessità, anche alla luce della più recente dottrina e giurisprudenza, di rivedere *funditus* il Modello organizzativo. Il progetto che ne è conseguito si è dunque focalizzato sia sull’aggiornamento del modello alle novità normative, sia su una complessiva e organica revisione dello stesso nelle sue varie componenti strutturali (Parte generale – Parti speciali – Codice etico – Statuto O.d.V.) e modalità applicative, passando dal criterio della suddivisione per Macroattività, adottato nella versione originaria, a quello della composizione per reati presupposto. Il nuovo modello è stato varato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 26 luglio 2010⁸.

Nell’anno in esame l’O.d.V. ha continuato a rivolgere il proprio impegno prioritario allo sviluppo e al consolidamento della formazione quale strumento strategico per il conseguimento dell’obiettivo di prevenzione dei reati. Lo stesso organo ha proseguito l’attività di verifica puntuale presso le Direzioni, in attuazione del piano programmatico portato a conoscenza del Consiglio di Amministrazione⁹.

L’O.d.V. ha proseguito, inoltre, gli incontri con i nuovi fornitori e ha continuato ad incontrare le Commissioni di gara, al fine di rendere edotti i membri sull’importanza e sull’incidenza della loro posizione rispetto all’efficacia del modello organizzativo ed alle complessive attività di Consip, con particolare riferimento ai possibili conflitti di interessi e al rispetto del principio della riservatezza delle informazioni acquisite nell’esercizio della loro funzione.

⁸ Il nuovo modello tiene, altresì, conto delle norme recate dal d.lgs. n. 81/2008 (concernente il T.U. sulla sicurezza dei luoghi di lavoro) e della introduzione della figura del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e societari.

⁹ Le verifiche hanno riguardato le Direzioni “Finanza pubblica”; “Sistemi informativi”; “Acquisti P.A.”; “Risorse umane ed organizzazione”.

Nel corso del 2009 è stata costituita, come si è detto, l'“Area Pianificazione e controllo”, unificando la funzione del controllo direzionale e parte della struttura di *Program Management*.

Tale nuova area ha proseguito nel percorso di implementazione del “Modello di controllo di gestione” finalizzato a creare un sistema di misurazione e controllo delle performance aziendali, analizzando le dimensioni fondamentali del business aziendale ed integrando i sistemi economico-contabili con quelli organizzativo-gestionali.

I principali interventi realizzati nel 2009 nell'ambito del ciclo di pianificazione e controllo, hanno riguardato la messa a regime del Modello di pianificazione e controllo di commessa; la revisione degli strumenti di *reporting* aziendale; la definizione delle linee guida del modello di contabilità analitica; l'evoluzione del modello di budget.

In particolare, la progettazione di un sistema di contabilità analitica dovrebbe consentire, in una logica integrata con il sistema di pianificazione e controllo per commessa, di valutare l'effettivo livello di assorbimento delle risorse impiegate (umane e materiali) da parte dei processi primari e di supporto gestiti e dei servizi/prodotti offerti alla pubblica Amministrazione.

L'operatività del sistema di controllo di gestione presuppone comunque, da un lato, l'integrazione dei sistemi informativi esistenti all'interno dell'azienda e, dall'altro, la realizzazione di specifiche funzionalità, con riferimento, soprattutto, alla pianificazione e controllo per commessa e al correlato progetto di contabilità analitica.

Gli effetti di tali interventi dovrebbero progressivamente implementarsi nei prossimi esercizi.

5. Personale

5.1. Consistenza del personale e politica retributiva.

Al 31 dicembre 2009 l'organico della Consip era costituito da 536 unità a fronte delle 527 in servizio alla fine del precedente esercizio.

Le risorse umane risultavano così distribuite:

- 288 unità nel settore delle attività informatiche: due in più rispetto al 2008;
- 177 dipendenti nel programma acquisti in rete della p.A. rispetto a 176 del precedente anno;
- 67 unità nelle attività amministrative e di staff (64 nel 2007)¹⁰.

La spesa complessiva per il personale – dopo la significativa ascesa (+8%) registrata nel precedente esercizio – mostra un lieve aumento (+1,7%) rispetto al 2008 (da 37,991 a 38,629 milioni); il costo medio è sceso da 72,9 a 72,5 mila euro per effetto di una diversa composizione delle risorse professionali, legata al gioco delle dimissioni e delle assunzioni intervenute in corso d'anno.

Nelle figure 2, 3 e 4 elaborate su dati forniti dalla Consip sono analiticamente riportate le informazioni relative alla distribuzione delle risorse umane per area e per livello, alla mappa degli organici (con separata evidenziazione degli impiegati, dei quadri e dei dirigenti) ed al costo medio e totale del personale.

Il modesto aggravio degli oneri di personale – connesso essenzialmente a meccanismi di carattere inerziale legati all'anzianità e a specifiche linee di politica retributiva - si bilancia nel 2009 con un incremento dei compensi Consip (da 61,098 a 61,591 milioni), mentre il valore della produzione (comprensivo del rimborso per 105,383 milioni delle anticipazioni alla p.A., che costituisce una partita di giro) accusa una netta flessione (da 188,965 a 167,664 milioni), per effetto di minori disponibilità dell'amministrazione.

¹⁰ Quattro dipendenti risultavano distaccati presso Amministrazioni pubbliche.

Figura 2

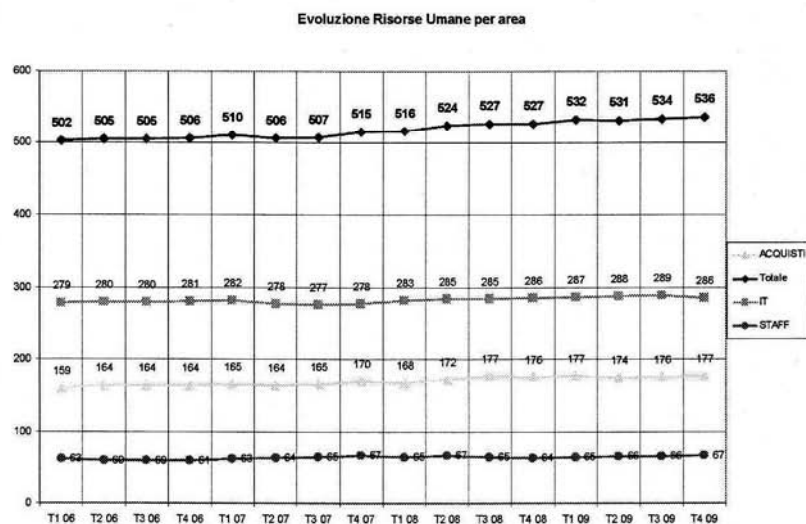
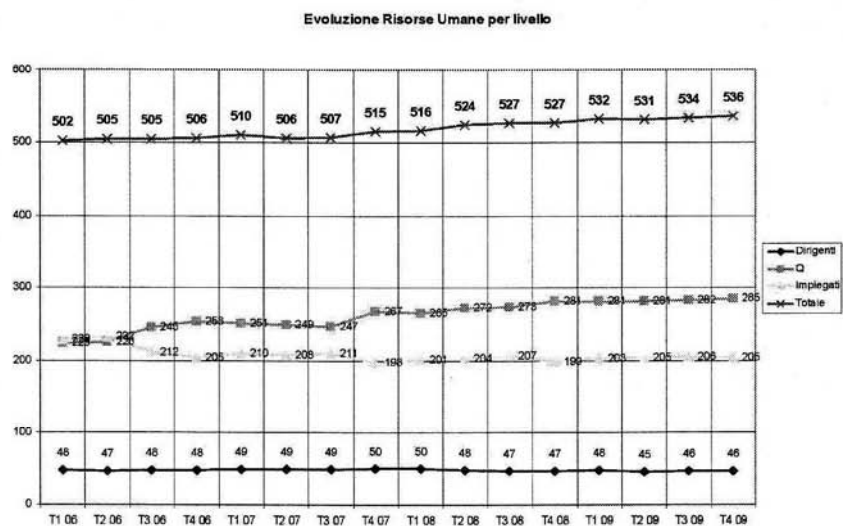
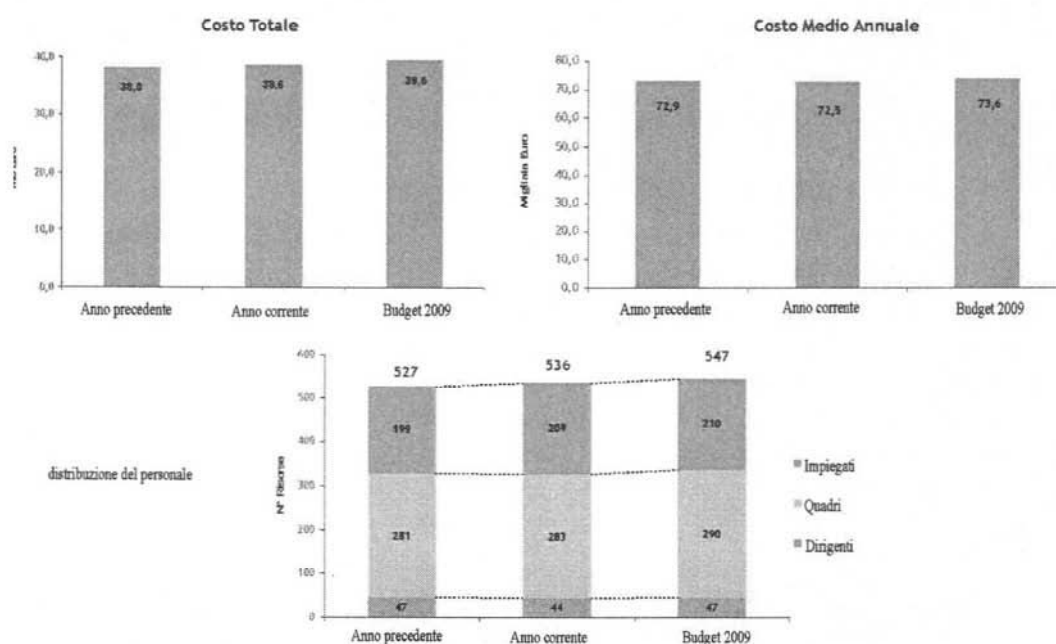


Figura 3



COSTO DEL PERSONALE E RELATIVA CONSISTENZA NUMERICA

Figura 4



Il contenuto sviluppo degli oneri segnato nel 2009 non deve, tuttavia, rendere meno attento il monitoraggio dell'evoluzione della spesa di personale, connessa da un lato, al modello di remunerazione vigente (cfr. successivo par. 6.1.) e, dall'altro, alle dinamiche salariali relative all'applicazione del vigente contratto collettivo (CCNL Metalmeccanici).

In tale contesto le linee guida del piano retributivo 2009 si muovono in sostanziale continuità con quelle adottate nei precedenti esercizi e mirano a:

- definire un mix di interventi e provvedimenti che, pur nel rispetto della pianificazione economica e del budget aziendale, siano rivolti a premiare le prestazioni eccellenti parametrizzate sulla base di prestazioni e risultati conseguiti, nell'ambito di particolari attività aziendali e di specifiche aree di responsabilità;
- assicurare l'equità esterna, operando in modo da allineare ai livelli di mercato le retribuzioni di alcune figure caratterizzate da speciali

competenze e conoscenze, valutate come strategiche per il buon funzionamento aziendale;

- garantire l'equità interna, attuando provvedimenti finalizzati a razionalizzare i differenziali retributivi tra le figure professionali, ancorandoli alle diverse responsabilità dei ruoli ricoperti e ai livelli di anzianità posseduti.

La politica retributiva deve muoversi, comunque, lungo un sentiero stretto segnato dall'esigenza di sostenibilità dei relativi costi.

Va aggiunto che negli ultimi mesi del 2009 la Consip ha avviato un progetto volto alla costruzione di un sistema di classificazione e pesatura delle posizioni aziendali, che dovrebbe consentire alla Direzione Risorse Umane ed Organizzazione di disporre di un ulteriore strumento di supporto per la definizione di una politica retributiva e per una assegnazione dei benefit coerente con le politiche strategiche aziendali. Lo sviluppo di un sistema di competenze professionali tende, inoltre, ad una valorizzazione del capitale umano presente in Consip, in funzione anche della messa a punto di più calibrati schemi organizzativi.

5.2. Strategie di reclutamento del personale.

Il tema delle attività di reclutamento e selezione del personale, nonché della formazione, è vitale per una azienda come Consip, che si muove in uno scenario di grandi cambiamenti tecnologici.

E' da notare al riguardo che sono proseguite le azioni, intraprese a partire dal 2007, volte ad ampliare e strutturare i canali di reclutamento - articolati per profilo professionale - al fine di migliorare i tempi di risposta alle esigenze di copertura delle posizioni vacanti.

Particolare attenzione è stata posta, inoltre, alla fase di accoglimento ed inserimento delle nuove risorse nel contesto operativo dell'Azienda.

Risulta, d'altra parte, implementato lo strumento di *job posting* per stimolare la mobilità professionale (sia orizzontale che verticale) delle risorse interne.

Al di là dello specifico database per la raccolta di candidature spontanee attraverso il proprio website, Consip dispone, all'occorrenza, dell'accesso ad un data

base di "curriculum vitae" di primaria importanza con la possibilità, inoltre, di pubblicare annunci di ricerca di personale qualificato via web.

Con tali strumenti sono state assunte 20 risorse (che si aggiungono alle 34 del 2007 e alle 28 del 2008), per far fronte anche alla sostituzione del personale dimessosi nel corso dell'anno.

A gennaio 2009, inoltre, è stato completato il processo di selezione per il posto di Direttore delle risorse umane ed organizzative. Nell'anno in esame il ricorso al reclutamento esterno è stato prevalentemente circoscritto all'assunzione di giovani di rilevanti potenzialità o di profili esperti con competenze particolarmente consolidate in grado di arricchire il patrimonio di conoscenze aziendali.

In tutti gli altri casi è stata privilegiata la mobilità per favorire il pieno utilizzo delle risorse interne attraverso specifici percorsi di carriera.

5.3 Formazione.

Nel 2009 l'attività di formazione, in continuità con i principi introdotti nel biennio precedente, si è svolta secondo una logica non più "di corso di formazione" ma di "percorso di sviluppo".

Gli elementi di novità del 2009 sono stati, da una parte, la focalizzazione sulla formazione obbligatoria in tema di sicurezza sul lavoro e, dall'altra, la progettazione e realizzazione di interventi formativi mirati a sostenere i cambiamenti organizzativi intervenuti nel corso dell'anno.

Ne risultano implementati i piani di sviluppo individuali, formulati con il coinvolgimento dei dipendenti, che ha portato anche ad una più puntuale identificazione delle esigenze di formazione.

La ricaduta di tale nuova impostazione è stata, fra l'altro, quella di far crescere da 3,5 a 3,8 i giorni medi a persona di formazione erogata. Inoltre, circa l'80% dei dipendenti ha partecipato ad almeno un evento formativo (escludendo la formazione obbligatoria sulla sicurezza, per la quale sono stati effettuati corsi in aula a tutta la popolazione aziendale).

Fra le altre iniziative di formazione si segnalano:

- il percorso di formazione sul controllo di gestione, che ha visto coinvolta tutta la nuova area di pianificazione e controllo e tutti i *planner* di direzione;
- la formazione a tutti i capi progetto sul nuovo sistema di pianificazione e controllo per commessa;
- il percorso "*Finance for non financial manager*" che ha riguardato i responsabili di area;
- il corso "*Extreme Project management*" organizzato ad hoc per Consip in due edizioni per un totale di 40 partecipanti;
- il corso "Guida all'utilizzo pratico dei *function point*" realizzato per circa 40 capi progetto applicativi;
- la certificazione di software Test – Livello Foundation ITA-STQB conseguita da 9 dipendenti.

Di particolare rilevanza risulta il percorso sperimentale effettuato su iniziativa di AICA, di concerto con Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici e DigitPA (ex CNIPA), per applicare il modello EUCIP Elective in Consip (e cioè dello standard di riferimento per le competenze ed i profili professionali e informatici), che ha portato alla certificazione EUCIP professionale da parte delle 5 risorse ICT prescelte da Consip.

Ai fini di una migliore valutazione del personale, nel 2009 si è dato inizio ad una revisione dei principali processi di gestione e sviluppo delle risorse, in modo da renderli maggiormente aderenti al contesto aziendale.

Il primo progetto avviato riguarda, come si è detto, la definizione del nuovo modello delle competenze e del relativo sistema professionale.

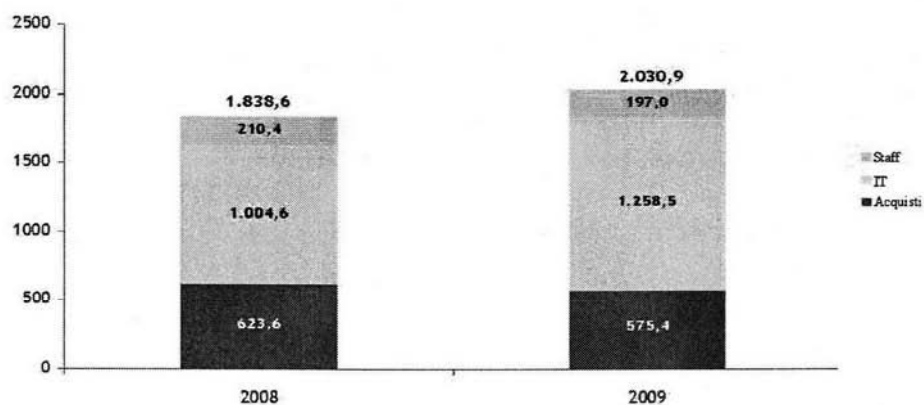
Il personale costituisce il principale *asset* dell'Azienda e alla sua formazione va prestata ogni cura ed attenzione. Per questo la Corte ribadisce l'esigenza della predisposizione di uno specifico documento programmatico – esteso alle strategie di reclutamento ed avanzamento del personale – da presentare a corredo del budget annuale.

Come si desume dalla figura 5, gli oneri per la formazione – pur mantenendo, secondo quanto riferito dalla società, una sostanziale parità qualitativa dei contenuti

- sono scesi da 491 a 399 mila euro, anche per le diverse caratteristiche e le concrete modalità di svolgimento dei corsi.

Figura 5

Costi in migliaia di euro e tipologia della formazione

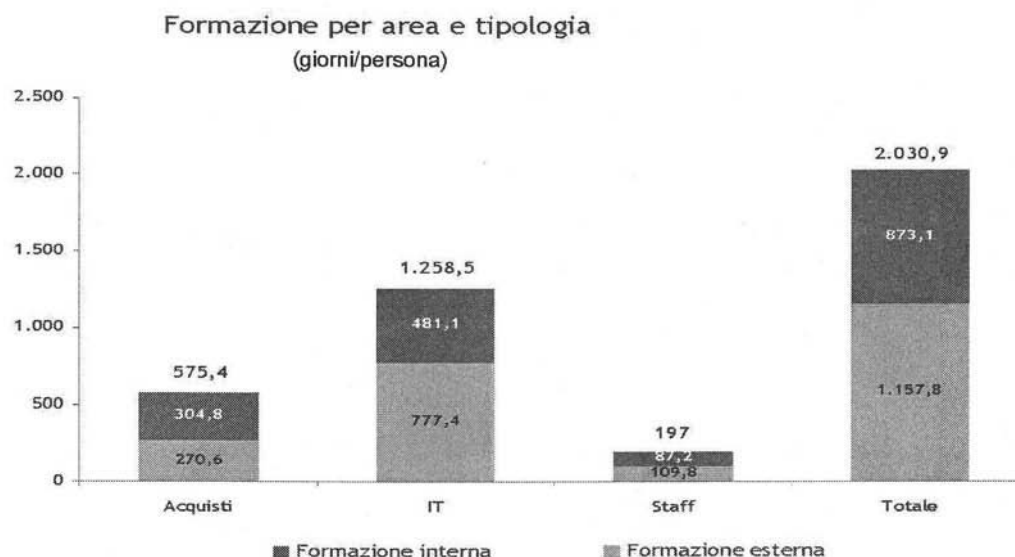


GG/Persona	3,5	3,8
Costo formazione	491	399
Costo beni e servizi	15.265	14.202
Incidenza % Formazione	3,21%	2,81%

L'incidenza del costo della formazione sul costo totale dei beni e servizi diminuisce dal 3,21 al 2,81%.

Nella figura 6 i giorni persona di formazione vengono distinti per area (DAPA, IT e Staff) e tipologia. Sotto quest'ultimo profilo la formazione esterna – nell'ambito di un andamento tendenzialmente discontinuo – prevale su quella interna (1.578 giorni persona contro 873).

Figura 6



5.4. Consulenze.

Il mutevole contesto normativo che ha caratterizzato, sin dal suo avvio, il Programma di razionalizzazione degli acquisti, ha fatto propendere per l'adozione di una specifica struttura snella e flessibile.

Si è disegnato, infatti, un modello basato sul contenimento della dotazione del numero di risorse assegnate, affiancato – per raggiungere gli obiettivi in termini di efficacia e di efficienza – da risorse esterne con competenze specialistiche nei differenti ambiti di operatività.

Ciò per corrispondere alla duplice finalità: di assicurare, da un lato, il continuo adeguamento delle risorse agli effettivi fabbisogni e di migliorare, dall'altro, la performance dell'apparato, liberandolo da compiti che, occasionalmente o in maniera più stabile, possono essere proficuamente svolti da professionisti esterni.

Il ricorso ai servizi consulenziali ha garantito, in particolare il supporto al Programma di razionalizzazione della spesa in ordine ai seguenti significativi profili:

- *know-how* merceologico per la realizzazione delle convenzioni e dei bandi MEPA;
- definizione dei nuovi scenari strategici;