

## ALLEGATO 5

CAPITOLATO DI GARA A PROCEDURA APERTA AI SENSI DEL D.LGS.  
163/2006 E S.M.I., PER L'AFFIDAMENTO DI SERVIZI PROFESSIONALI  
A SUPPORTO DELLE ATTIVITÀ DI CONSIP S.P.A.



## INDICE

<b>1. INTRODUZIONE</b>	<b>4</b>
<b>2. CONTESTO DI RIFERIMENTO</b>	<b>4</b>
<b>3. QUADRO NORMATIVO</b>	<b>6</b>
3.1. Programma per la razionalizzazione degli acquisti nella P.A.	6
3.2. ICT	10
<b>4. IL MODELLO OPERATIVO</b>	<b>11</b>
4.1. Area Acquisti	11
4.1.1. Strumenti di acquisto	12
4.1.2. Promozione e diffusione del Programma	12
4.1.3. Progetti trasversali	12
4.2. Area ICT	12
4.3. Struttura organizzativa	12
<b>5. LINEE DI INDIRIZZO FUTURE</b>	<b>12</b>
<b>6. L'OGGETTO DELL'AFFIDAMENTO</b>	<b>12</b>
6.1. Advisory strategico al top management	12
6.2. Pianificazione e controllo strategico	12
6.3. Program management	12
6.4. Sviluppo nuovi servizi e ambiti di intervento	12
6.5. Implementazione operativa delle iniziative individuate	12
6.6. Dimensioni e durata	12
6.7. Profili e gruppo di lavoro	12
<b>7. MODALITÀ DI ESECUZIONE DELLA PRESTAZIONE</b>	<b>12</b>
7.1. Modalità di esecuzione dei servizi	12
7.2. Gestione dell'affidamento	12
7.2.1. Piano di lavoro della fornitura	12
7.2.2. Piano di qualità	12
7.2.3. Modalità di consegna	12
7.3. Vincoli temporali sulle consegne	12
7.4. Affiancamento di inizio attività	12
7.5. Trasferimento di know how	12
7.6. Standard e strumenti	12
7.7. Luogo di lavoro	12
<b>8. DIREZIONE LAVORI</b>	<b>12</b>
8.1. Modalità di approvazione	12
8.2. Impiego delle risorse	12
8.3. Obiettivi di prestazione	12
<b>9. CONTENUTI DEI DELIVERABLE</b>	<b>12</b>
9.1. Piano di lavoro della fornitura	12



9.2.	Stato di avanzamento	12
9.3.	Rendiconto delle risorse	12
9.4.	Piano di qualità della fornitura	12
9.5.	Piano della qualità di intervento	12
<b>10.</b>	<b>GLOSSARIO</b>	<b>12</b>



## 1. INTRODUZIONE

Il presente capitolato è parte integrante della documentazione di gara e definisce le caratteristiche e i requisiti per l'affidamento di servizi professionali volti a supportare le attività del Programma di razionalizzazione della spesa pubblica in beni e servizi (nel seguito Programma), gestito da Consip S.p.A. (nel seguito Consip).

Nell'ambito dell'oggetto dell'affidamento, con il termine "Consip" va, quindi, intesa la Consip S.p.A. a socio unico, per le funzioni connesse con il Programma di Razionalizzazione degli acquisti di beni e servizi della P.A..

Il capitolato si completa con l'appendice 1: Indicatori di qualità.

Si ricorda che le prescrizioni contenute nel presente capitolato tecnico rappresentano i requisiti minimi dell'affidamento.

## 2. CONTESTO DI RIFERIMENTO

Consip è una società per azioni del Ministero dell'Economia e delle Finanze (nel seguito MEF) - azionista unico - che opera, secondo gli indirizzi strategici del Ministero, al servizio esclusivo delle Pubbliche Amministrazioni.

La missione di Consip si articola, da un lato, nella gestione del Programma per la razionalizzazione degli acquisti nella P.A. (nel seguito Programma); dall'altro, nella gestione e sviluppo dei sistemi informativi del MEF e della Corte dei conti, fornendo consulenza tecnologica, organizzativa e di processo.

In attuazione di tale mandato Consip sviluppa la propria attività, agendo sinergicamente su due principali ambiti:

- l'individuazione e promozione di soluzioni per la razionalizzazione degli acquisti di beni e servizi, anche attraverso strumenti e metodologie di eProcurement (Area Acquisti);
- il supporto al rinnovamento dei processi organizzativi del MEF e della Corte dei conti, attraverso l'utilizzo di tecnologie informatiche (Area ICT).

Lo sviluppo congiunto e complementare del duplice ambito di intervento ha consentito, nel corso del tempo, di qualificare Consip come "best practice" - riconosciuta a livello nazionale e internazionale - nella progettazione e sviluppo di soluzioni innovative sulle tematiche dell'eGovernment e dell'eProcurement.

Per fare ciò, Consip opera secondo un modello del tutto peculiare nel panorama della Pubblica Amministrazione, agendo - con intensità e modalità diverse - sulle differenti fasi della "catena del valore" dei processi di funzionamento della Pubblica Amministrazione.



In particolare, l'Area Acquisti si propone di individuare e promuovere soluzioni per l'ottimizzazione dei comportamenti di acquisto delle Amministrazioni - attraverso il ricorso a strumenti e metodologie di eProcurement e lo sviluppo di progettualità innovative - comportando un rilevante impatto anche in termini di semplificazione e digitalizzazione dei processi di approvvigionamento della P.A..

Lo sviluppo dell'azione Consip si esplica attraverso una stretta interazione con il mercato della domanda e dell'offerta, secondo logiche di partnership e continua collaborazione.



Lo sviluppo dell'azione del Programma permette di contribuire, tra l'altro: (1) alla diffusione di principi e logiche di programmazione, coordinamento e controllo delle risorse centrali, nonché alle esigenze di armonizzazione tra i diversi livelli di governo della spesa pubblica; (2) alla modernizzazione complessiva dell'apparato amministrativo e alla digitalizzazione dei processi di acquisto delle Amministrazioni Pubbliche; (3) alla valorizzazione dell'innovazione di prodotto e di processo nei mercati di fornitura (Green Public Procurement, efficienza energetica, firma digitale); (4) alle decisioni e scelte di Finanza Pubblica, attraverso l'attivazione delle leve necessarie alla disponibilità di cifre significative per le politiche fiscali e sociali.

Oltre quanto sopra, in termini di risultati, vanno infine valorizzati i c.d. "risparmi di processo" (riduzione del tempo di lavoro, contrazione dei costi di pubblicazione delle gare, diminuzione dei contenziosi, etc.) che le Amministrazioni Pubbliche ottengono attraverso il ricorso agli strumenti resi disponibili dal Programma.

Per quanto attiene l'Area ICT, Consip - fin dal 1998 - è chiamata a sostenere lo sviluppo dei sistemi informativi del MEF e della Corte dei conti, secondo tre fondamentali linee di azione: l'ottimizzazione dei processi di funzionamento; il miglioramento della fruibilità e della circolazione delle informazioni; la razionalizzazione della spesa informatica e dell'infrastruttura tecnologica e di sicurezza.

L'obiettivo prioritario dell'azione è mantenere all'interno del perimetro di azione della P.A. la componente di project design - ovvero le fasi a più elevato valore aggiunto nello sviluppo di una iniziativa: dalla comprensione del fabbisogno all'analisi di fattibilità, dalla pianificazione dei singoli task al complessivo controllo progettuale - cedendo, invece, al mercato della fornitura la parte realizzativa del progetto.



Tale modello funzionale ha permesso il perseguimento di importanti risultati che si riferiscono, tra l'altro: (1) all'avvio di modelli e sistemi di controllo della gestione; (2) all'implementazione dei sistemi di supporto alla gestione amministrativa; (3) alla predisposizione di banche dati economiche, legislative e finanziarie; (4) a modelli di valutazione e di analisi di Finanza Pubblica, per ottenere previsioni tendenziali di base alla formulazione di documenti istituzionali; (5) alla definizione di modelli di monitoraggio della spesa sociale e del welfare; (6) alla diffusione capillare dei servizi informatici attraverso le infrastrutture di rete.

Inoltre, il modello suddetto annulla il "grado di dipendenza" che si instaura tra Pubblica Amministrazione e Mercato della fornitura, quando tale rapporto non è mediato dalle competenze necessarie per governare sia il progetto nella sua interezza (dalla progettazione alla realizzazione), sia il contratto che ne deriva.

I risultati raggiunti - in termini di benefici diretti per il MEF e la Corte dei conti e di riflesso sull'Amministrazione in generale - caratterizzano l'Area ICT come fattore qualificante per la diffusione dell'innovazione e della digitalizzazione nell'intera Pubblica Amministrazione italiana, evolvendo da una fase di sviluppo emergente - che ha riguardato la realizzazione delle infrastrutture, dei servizi di base e delle applicazioni gestionali - a una fase di razionalizzazione di processi, infrastrutture e sistemi informativi con l'obiettivo della massima integrazione e sinergia tra le diverse soluzioni.

### 3. QUADRO NORMATIVO

L'attività di Consip è regolata da numerose norme che si sono succedute nel corso del tempo. In questa sezione viene presentato un quadro riassuntivo dei principali provvedimenti inerenti la costituzione e le attività affidate all'azienda.

#### 3.1. Programma per la razionalizzazione degli acquisti nella P.A.

Il contesto normativo del Programma di razionalizzazione degli acquisti è stato interessato nel corso del tempo - a partire dalla sua istituzione con la Legge Finanziaria per il 2000 - da molteplici modifiche, che hanno variato in maniera spesso significativa la missione strategica e le modalità operative dello stesso.



Nel tempo il Programma si è evoluto per caratteristiche e compiti, rafforzando via via l'attenzione sull'innovazione dei processi di acquisto delle Pubbliche Amministrazioni e sullo sviluppo di modelli di eProcurement nell'ottica di garantire alla P.A., e in particolare alle Amministrazioni centrali e periferiche dello Stato, un servizio continuativo, affidabile, innovativo e di elevata qualità a costi contenuti.

L'evoluzione normativa che ha interessato il Programma conferma, tuttavia, la centralità dell'articolo 26 della Legge Finanziaria per il 2000 che - nell'assegnare al MEF il compito di stipulare Convenzioni quadro per l'approvvigionamento di beni e servizi per la Pubblica Amministrazione, attraverso l'espletamento di procedure a evidenza pubblica, avvalendosi di una società che il Ministero ha poi individuato (con D.M. 24 febbraio 2000) nella Consip - ha dato il via al Programma e al complessivo sistema di ottimizzazione e razionalizzazione degli acquisti pubblici. Il Sistema delle Convenzioni - pur con le modifiche intervenute nel corso del tempo in ordine al suo ambito di applicazione - è sempre stato orientato alle Pubbliche Amministrazioni, e specificamente a quelle centrali, prevedendo l'obbligo o la facoltà di adesione, in questo ultimo caso nel rispetto, per gli acquisti autonomi, dei parametri di qualità e di prezzo delle Convenzioni realizzate da Consip.

I successivi interventi del Legislatore, che hanno modificato nel corso del tempo l'ambito di riferimento del Sistema delle Convenzioni (Legge Finanziaria per il 2003, Legge Finanziaria per il 2004, Legge Finanziaria per il 2006, D.P.C.M. n. 325/2004), hanno introdotto dei profili di ulteriore specificità in ordine alle attività poste in essere da Consip, quale, a esempio, il supporto e la consulenza per soddisfare le esigenze di approvvigionamento di beni e servizi da parte degli Enti Locali.

Rilevante implementazione del Programma di razionalizzazione degli acquisti è stata operata attraverso il D.P.R. 4 aprile 2002, n. 101 che, nel disciplinare lo svolgimento delle procedure telematiche di acquisto introduce il Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (nel seguito MEPA) in riferimento agli acquisti di importo inferiore alla soglia comunitaria.

Il quadro normativo di riferimento del Programma è stato ulteriormente innovato dalla Legge Finanziaria per il 2007 (art. 1, commi 449-458). In particolare, con riguardo al sistema delle Convenzioni si prevede l'obbligo di acquisto delle Amministrazioni centrali e periferiche dello Stato riferito - a differenza delle previsioni legislative del passato - a determinate tipologie di beni e servizi (identificate con decreto del MEF, in base alle caratteristiche del mercato e al grado di standardizzazione dei prodotti). Per le restanti tipologie di beni e servizi resta fermo quanto già previsto dalla precedente normativa e, dunque, la facoltà di utilizzo delle Convenzioni e il rispetto dei parametri di qualità-prezzo delle Convenzioni stesse nel caso di acquisti autonomi (regime che pure si applica alle Amministrazioni diverse da quelle centrali con riferimento a tutte le tipologie di beni e servizi oggetto di Convenzioni stipulate da Consip) (comma 449). Allo stesso tempo, è



previsto l'obbligo per le Amministrazioni centrali e periferiche dello Stato di acquistare beni e servizi al di sotto della soglia di rilievo comunitario facendo ricorso al MEPA (comma 450). Sul modello di quanto avviene, in realtà simili, in ambito europeo, è prevista (comma 453) la possibilità di adottare, con decreto del MEF di concerto con il Ministro per le riforme e le innovazioni nella Pubblica Amministrazione, dei meccanismi di remunerazione degli acquisti da effettuarsi a carico dell'Aggiudicatario delle Convenzioni di cui al comma 1 dell'articolo 26 della legge 23 dicembre 1999, n. 488.

Inoltre, le centrali regionali e la Consip sono chiamate a costituire un "Sistema a Rete" (comma 457) caratterizzato dall'intervento della Conferenza Stato-Regioni che, nel quadro del patto di stabilità interno, approva annualmente i programmi per lo sviluppo del detto sistema e per la razionalizzazione di beni e servizi.

La Legge Finanziaria per il 2008, anche in coerenza con gli indirizzi di spending review del DPEF 2008-2011, ha dedicato alcuni articoli alla razionalizzazione del sistema degli acquisti di beni e servizi, che hanno un impatto diretto sull'attività di Consip.

In particolare, al fine di pervenire a una corretta programmazione dei fabbisogni delle Amministrazioni, si prevede l'adozione di un sistema di rilevazione dei reali fabbisogni di funzionamento in rapporto alle singole strutture amministrative, non soltanto sulla base della spesa storica ma procedendo anche a un'analitica rilevazione delle esigenze collegate funzionalmente alle attività da svolgere per l'interesse pubblico (art. 2, comma da 569 a 571). Viene, pertanto, introdotto l'obbligo per le Amministrazioni centrali di inviare annualmente al MEF i dati circa le previsioni del fabbisogno di beni e servizi secondo le modalità indicate sul sito [www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it) (nel seguito Portale). Le norme prevedono lo svolgimento, con il supporto di Consip, di una specifica attività per l'individuazione e la messa a disposizione alle Amministrazioni (attraverso il detto sito) di indicatori di spesa sostenibile utili alla corretta programmazione degli acquisti.

Il successivo comma 574 dell'articolo 2 stabilisce, poi, che, sulla base della raccolta di detti dati di previsione annuale inviati dalle Amministrazioni, il MEF individua con apposito decreto le tipologie di beni e servizi per le quali le Amministrazioni centrali sono obbligate a ricorrere a Consip ai fini dell'espletamento dell'appalto o dell'accordo quadro.

Al fine di garantire un'effettiva applicazione delle disposizioni dell'art. 26 della legge n. 488/1999 relative all'utilizzo dei parametri prezzo-qualità delle Convenzioni Consip, il comma 572 prevede di mettere a disposizione delle Amministrazioni un set di strumenti a supporto delle attività di valutazione della comparabilità dei beni e servizi da acquistare, nonché delle attività di individuazione e corretta applicazione del benchmark Consip.

Infine, il comma 573 amplia l'ambito dei soggetti che possono acquistare attraverso le Convenzioni Consip, attribuendo, in particolare, la facoltà di adesione a tutti i soggetti tenuti all'applicazione della normativa nazionale e comunitaria in tema di appalti pubblici (ivi comprese, dunque, le società pubbliche che siano organismo di diritto pubblico).





Il decreto-legge n. 112 del 2008, come convertito dalla legge n. 133 del 2008 e successivamente modificato dalla legge 69 del 2009, all'articolo 48, stabilisce, in tema di risparmio energetico, che le Amministrazioni centrali sono tenute ad approvvigionarsi di combustibile da riscaldamento e dei relativi servizi nonché di energia elettrica mediante le Convenzioni Consip o comunque a prezzi inferiori o uguali a quelli praticati dalla Consip mentre le altre Pubbliche Amministrazioni adottano misure di contenimento della spesa relativa alle dette forniture in modo da ottenere risparmi equivalenti.

La Legge Finanziaria per il 2010 (l. n. 191 del 2009) introduce importanti novità per il Programma con specifico riferimento alla disciplina degli accordi quadro.

Il comma 225 dell'art. 2 prevede che Consip possa concludere Accordi Quadro, ai sensi dell'articolo 59 del Codice dei Contratti Pubblici relativi a lavori, servizi e forniture - di cui al decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163 e successive modificazioni - a cui le Amministrazioni Pubbliche, nonché le Amministrazioni aggiudicatrici di cui all'articolo 3, comma 25, del citato Codice, possono fare ricorso per l'acquisto di beni e di servizi. Detta norma consente di ottimizzare e garantire la piena utilizzazione dell'innovativo strumento di acquisto dell'accordo quadro da parte delle Amministrazioni, nel contesto del Programma di razionalizzazione, definendo l'ambito soggettivo di riferimento per gli accordi quadro stipulati da Consip. L'intervento si completa, poi, con la definizione di un meccanismo di riferimento ai parametri generati dall'accordo quadro per l'effettuazione degli acquisti, in analogia a quello già previsto per le Convenzioni ma adeguato alle peculiarità dell'accordo quadro in termini di maggiore flessibilità anche sotto il profilo della definizione successiva del complesso delle condizioni di riferimento. Infatti, il detto comma 225 stabilisce che le dette Amministrazioni adottano, per gli acquisti di beni e servizi comparabili, parametri di qualità e di prezzo rapportati a quelli degli accordi quadro di cui al citato comma.

Nella sostanza, il comma proposto rappresenta una sorta di mero e logico completamento della normativa in tema di Programma della razionalizzazione degli acquisti di beni e servizi, in adeguamento all'evoluzione normativa determinatasi per effetto del decreto legislativo n. 163/2006 e all'ampliamento degli strumenti di acquisto che ne è derivato.

Inoltre, in base al comma 226 del medesimo articolo, le Convenzioni di cui all'articolo 26 della legge 23 dicembre 1999, n. 488, e successive modificazioni, possono essere stipulate anche ai fini e in sede di aggiudicazione degli appalti basati su un accordo quadro concluso ai sensi del citato comma 225. In tal modo il legislatore ha creato il necessario coordinamento con lo strumento delle Convenzioni di cui all'articolo 26 della legge n. 488/1999 secondo il modello, individuato dal comma proposto, di possibile "derivazione" di queste ultime dagli accordi quadro stessi.

Infine, in base al comma 227 del medesimo articolo, nell'ambito del Sistema a Rete costituito dalle Centrali Regionali e da Consip ai sensi dell'articolo 1, comma 457, della



legge 27 dicembre 2006, n. 296, in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province Autonome di Trento e di Bolzano, possono essere indicati criteri utili per l'individuazione delle categorie merceologiche di beni e di servizi oggetto di accordi quadro, conclusi anche ai sensi dei commi 225 e 226 dalla società Consip, al fine di determinare un'elevata possibilità di incidere positivamente e in maniera significativa sui processi di acquisto pubblici anche attraverso il coordinamento dei diversi livelli di governo responsabili della spesa pubblica definito dalla normativa vigente.

Rilevanti nell'ambito della normativa relativa al Programma di razionalizzazione degli acquisti sono le ordinanze della Presidenza del Consiglio dei Ministri emanate per fronteggiare gli eventi sismici verificatisi nella regione Abruzzo il giorno 6 Aprile 2009 (art. 4 O.P.C.M. 8-5-2009, n. 3766; art. 6 dell'O.P.C.M. 15-9-2009, n. 3808; art. 10, O.P.C.M. 29-9-2009, n. 3813) le quali prevedono che le Amministrazioni interessate, possono ricorrere alla Consip al fine di soddisfare i fabbisogni di beni e servizi delle popolazioni interessate dagli eventi sismici. Anche il Dipartimento della protezione civile può ricorrere alle Convenzioni stipulate da Consip sia al fine di assicurare livelli omogenei di gestione e manutenzione delle strutture temporanee realizzate nel territorio della Regione Abruzzo, sia per l'acquisizione di lavori, beni e servizi in favore delle popolazioni interessate dagli eventi sismici prevedendo gli adeguamenti del contenuto e delle modalità delle prestazioni contrattuali ritenuti a tal fine necessari.

Infine, da un punto di visto più prettamente operativo le attività afferenti il Programma di razionalizzazione sono disciplinate da apposita Convenzione stipulata tra il MEF e Consip.

Ulteriori dettagli sono disponibili sul sito [www.consip.it](http://www.consip.it).

### 3.2. ICT

Con il Decreto legislativo 19 novembre 1997 n. 414 sono state affidate a Consip le attività informatiche dell'Amministrazione Statale in materia finanziaria e contabile. Successivamente con i Decreti del Ministero del Tesoro del 22 dicembre 1997 e del 17 giugno 1998 è stato affidato alla società l'incarico di gestire e sviluppare i servizi informatici dello stesso Ministero.

Nell'ambito di tale quadro, l'attività demandata alla Consip è sempre più indirizzata alla ricerca di soluzioni finalizzate all'innovazione dei processi e al governo delle attività informatiche che vengono poi delegate al mercato.

Da un punto di vista operativo l'attività ICT è disciplinata da apposita Convenzione fra Consip, il MEF e la Corte dei conti.

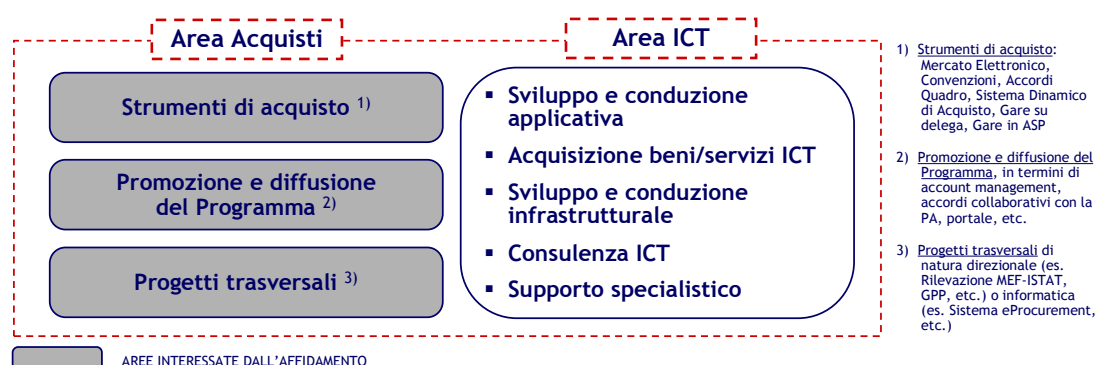
Ulteriori dettagli sono disponibili sul sito [www.consip.it](http://www.consip.it).



#### 4. IL MODELLO OPERATIVO

Secondo quanto finora esposto, il modello operativo / di funzionamento dell'azienda evidenzia: da un lato, il ruolo partner di riferimento delle Amministrazioni nella gestione strategica e operativa dei processi di acquisto (Area Acquisti); dall'altro, quello di agente di innovazione dei processi di funzionamento del MEF e della Corte dei conti (e di riflesso di tutta la P. A.) attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie (Area ICT).

In sintesi, le due aree di attività - secondo una logica di "prodotto/servizio" - possono essere schematizzate come di seguito:



##### 4.1. Area Acquisti

Più dettagliatamente, il modello di funzionamento si articola secondo un modello produttivo che va dalla "programmazione del fabbisogno" fino al "monitoraggio delle forniture" e che risulta caratterizzato da logiche di forte interazione con i diversi attori coinvolti (PP.AA., fornitori, soggetti istituzionali).





#### **4.1.1. Strumenti di acquisto**

Negli ultimi anni, agli strumenti di acquisto che tradizionalmente hanno costituito il cardine del Programma di razionalizzazione degli acquisti della P.A. (Convenzioni e Mercato Elettronico della P.A.) si sono aggiunti ulteriori strumenti previsti dal Codice dei Contratti Pubblici (Accordi Quadro, Sistema Dinamico di Acquisizione), così come vanno assumendo sempre maggiore rilevanza ulteriori modalità di presidio merceologico, quali le Gare in ASP (es. focus su spesa specifica sanitaria) e le Gare su Delega (es. focus su spesa specifica Amministrazioni centrali).

##### **Convenzioni**

Il modello di funzionamento del Sistema delle Convenzioni prevede la stipula di contratti quadro - a seguito di una gara d'appalto - sulla base dei quali le imprese fornitrici aggiudicatrici si impegnano ad accettare, alle condizioni e ai prezzi stabiliti, gli ordinativi delle Amministrazioni, fino a concorrenza di un importo/quantitativo predeterminato o, comunque, fino alla scadenza della Convenzione. Le Amministrazioni emettono gli ordinativi di fornitura (fax / on-line) direttamente nei confronti dei fornitori aggiudicatari.

Tutte le Amministrazioni Pubbliche possono utilizzare le Convenzioni, effettuando acquisti anche di importi superiori alla soglia di rilievo comunitario, senza dover procedere a una gara d'appalto. In base alla Legge Finanziaria 2007, le Amministrazioni statali, centrali e periferiche (escluse Scuole e Università), sono obbligate a utilizzare le Convenzioni per categorie merceologiche stabilite ogni anno con decreto dal MEF (c.d. "Convenzioni obbligatorie"), mentre per le restanti Convenzioni (c.d. "Convenzioni facoltative") vige un regime di facoltizzazione all'utilizzo nel rispetto del benchmark prezzo-qualità.

Il sistema comporta diversi vantaggi per le Amministrazioni: semplificazione delle procedure di acquisto; eliminazione dei costi legati al contenzioso per le gare e alla definizione dei contratti; riduzione dei prezzi unitari; riduzione dei tempi di approvvigionamento. Inoltre, si garantisce maggiore trasparenza e par condicio fra i concorrenti sul mercato, generalizzando il ricorso a procedure di gara a evidenza pubblica.

La procedura di gara per una nuova Convenzione nasce dalla rilevazione dei fabbisogni comuni o specifici delle PP.AA. e si sviluppa attraverso appositi studi di fattibilità, che mettono in relazione le esigenze, in termini di quantità e qualità del bene/servizio richiesto, con il migliore mix di qualità e prezzo che il mercato di riferimento può offrire per la categoria merceologica individuata. Tali studi di fattibilità (e le strategie di gara che ne derivano) prendono spunto anche dalle analisi e dai risultati di tavoli di lavoro tecnici con le Associazioni di categoria e di settore.

Sulla base degli studi di fattibilità e della successiva strategia di gara viene redatta la documentazione di gara necessaria per l'affidamento secondo procedura ad evidenza



pubblica dei beni e servizi individuati.

A seguito dell'attività di giudicazione (commissione di gara) e una volta attivata la Convenzione, l'iniziativa viene poi monitorata con la registrazione degli importi delle singole transazioni e delle caratteristiche dei beni/servizi approvvigionati.

Il valore complessivo delle transazioni effettuate attraverso il Sistema delle Convenzioni (c.d. transato) viene monitorato tramite un sistema di "data warehouse", alimentato da flussi di dati messi a disposizione dai fornitori, per la verifica dei livelli di utilizzo dei quantitativi e dei residui a disposizione per ciascuna Convenzione.

Il processo relativo alle Convenzioni si conclude con la fase di monitoraggio del livello di servizio reso dai fornitori alle Amministrazioni. L'attività si sostanzia: (1) nella effettuazione di verifiche ispettive svolte da enti terzi incaricati da Consip, (2) nell'erogazione di survey e (3) nell'analisi sull'andamento dei reclami. Le informazioni vengono poi elaborate da un apposito sistema informativo atto a supportare i processi decisionali in merito a eventuali azioni presso i fornitori, finalizzate a migliorare il servizio.

#### Risultati raggiunti - trend storici

		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Spesa affrontata	mln/€	4.280	8.473	15.036	5.651	13.668	14.794	13.773	11.929	11.093
Risparmio potenziale	mln/€	1.390	2.308	3.196	948	2.306	2.780	3.671	2.596	2.300
Risparmio medio unitario	%	32%	27%	21%	17%	17%	19%	27%	22%	21%
Transato	mln/€	294	1.044	1.959	932	945	1.325	1.424	2.497	1.713
Ordini	n°	32.311	78.021	166.151	69.368	40.247	66.730	71.744	87.051	92.974
Punti ordinanti registrati	n°	11.887	20.393	40.938	44.470	47.677	51.845	57.553	63.353	68.068
Punti ordinanti attivi	n°	6.681	10.809	23.505	11.115	7.569	10.360	10.433	12.589	11.193

Ulteriori dettagli sono disponibili sul sito [www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it).

#### **Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione**

Il Mercato Elettronico della P.A. rappresenta a tutt'oggi un caso molto avanzato, non solo a livello nazionale ma anche europeo, di adozione di nuovi strumenti telematici di acquisto per gli approvvigionamenti pubblici.

Il MEPA è un mercato digitale per acquisti di importo inferiore alla soglia comunitaria, in cui i Punti ordinanti (di seguito P.O.) - soggetti autorizzati nell'ambito delle PP.AA. di appartenenza a effettuare acquisti - possono ricercare, confrontare e acquistare i beni e i servizi proposti dalle aziende "abilitate" a presentare i propri cataloghi sul sistema, in conformità a specifici bandi pubblicati dalla Consip per le diverse categorie merceologiche.

Si tratta, quindi, di un mercato:



- selettivo, in quanto l'accesso e l'utilizzo è limitato a soggetti che hanno superato un processo di qualificazione basato sulla verifica del possesso di specifici requisiti;
- specializzato, in quanto rivolto a soddisfare le esigenze procedurali e amministrative specifiche della funzione approvvigionamenti delle Pubbliche Amministrazioni e delle imprese che con queste instaurano rapporti di fornitura (caratteristiche degli atti, modalità di archiviazione, uso della firma digitale, ecc.);
- basato su un catalogo di prodotti abilitati, in quanto tutte le transazioni commerciali hanno come oggetto beni/servizi presentati dai fornitori in forma di catalogo e ammessi, in seguito a un processo di abilitazione gestito da Consip, a poter essere scambiati sul MEPA.

Gli acquisti sul MEPA possono avvenire secondo due modelli di approvvigionamento:

- Ordine diretto di acquisto (OdA) - acquisto, senza specifica negoziazione tra PP.AA. e Impresa, di un "articolo" esposto a catalogo da uno specifico fornitore, alle condizioni commerciali indicate nel catalogo stesso;
- Richiesta di offerta (RdO) - acquisto effettuato dalle PP.AA. mediante un round negoziale tra le imprese invitate e selezionate fra quelle abilitate al MEPA.

Nell'ambito dell'offerta Consip, il MEPA si affianca alle Convenzioni, secondo una logica complementare, offrendo:

- ai P.O., una gamma di prodotti ampia (nel senso di numerosità delle categorie merceologiche ospitate) e profonda (nel senso della varietà di prodotti/ fornitori nell'ambito di ciascuna categoria). Questo consente alle Amministrazioni di individuare le soluzioni più adeguate alle proprie esigenze, procedendo alla scelta del fornitore secondo le usuali norme in materia di acquisti sotto la soglia comunitaria e con il supporto degli strumenti telematici;
- ai fornitori, la possibilità di proporre la propria offerta ad una pluralità di Amministrazioni, scegliendo l'ampiezza territoriale di operatività (dalla singola provincia all'intero territorio nazionale) e gestendo dinamicamente il proprio catalogo.

Convenzioni e MEPA sono, quindi, rispettivamente idonei a essere utilizzati per differenti tipologie di spesa:

- la prima è caratterizzata dalla possibilità e opportunità di standardizzare e aggregare la domanda delle Amministrazioni, per conseguire un significativo risparmio dei costi unitari di acquisto (Convenzioni);
- la seconda si presenta maggiormente frammentata e diversificata, e per questo più facilmente "aggredibile" dalle piccole e medie imprese presenti sul territorio (MEPA).

Risulta evidente, quindi, come il MEPA sia un canale non alternativo ma complementare



alle Convenzioni, in quanto particolarmente idoneo per l'acquisto di beni e servizi che non è efficiente trattare a livello centralizzato a causa di loro caratteristiche peculiari (a esempio, beni non standardizzabili) o del tipo di fabbisogno che sono destinati a soddisfare (es. acquisti frazionati, frequenti, per volumi ridotti, con opzioni di servizio specifiche).

L'adozione del MEPA nell'ambito del procurement pubblico concretizza le scelte strategiche fondamentali perseguite dal Programma:

- garantire la massima trasparenza delle procedure di acquisto;
- promuovere la competitività del mercato attraverso la più ampia accessibilità delle imprese alle procedure di acquisto della P.A., con particolare riferimento alla Piccole e Medie Imprese e alle esigenze dei singoli contesti territoriali;
- realizzare sostanziali efficienze organizzative, attraverso la semplificazione, la standardizzazione dei processi, la diffusione delle competenze e l'utilizzo di strumenti e professionalità altamente specialistici.

#### Risultati raggiunti - trend storici

		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Transato	000/€	-	-	142	8.159	29.855	38.037	83.639	172.276	230.541
Ordini	n°	-	-	41	3.102	9.677	11.468	28.173	63.245	72.796
Articoli	n°	-	-	11.250	113.207	190.484	226.748	332.465	539.725	1.331.915
Fornitori	n°	-	-	n.d.	n.d.	596	868	1.156	2.088	3.027
Punti ordinanti registrati	n°	-	-	941	2.223	3.251	3.851	6.037	8.237	8.333
Punti ordinanti attivi	n°	-	-	23	536	1.100	1.254	2.750	4.288	5.070

Ulteriori dettagli sono disponibili sul sito [www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it).

#### **Accordi Quadro**

L'Accordo Quadro (di seguito AQ) è un contratto concluso tra una o più Amministrazioni aggiudicatrici e uno o più operatori economici il cui scopo è quello di stabilire le clausole relative agli appalti specifici da aggiudicare durante un dato periodo (massimo 4 anni), in particolare per quanto riguarda i prezzi e, se del caso, le quantità previste.

L'Accordo Quadro si inserisce nell'ottica della semplificazione e flessibilità delle procedure di scelta del contraente nella misura in cui con lo stesso le parti fissano le condizioni generali e le modalità di determinazione di successivi rapporti negoziali, consentendo così ai committenti di gestire le proprie commesse ripetute nel medio/lungo periodo, beneficiando, tra le altre cose, dell'evoluzione di prodotti e prezzi.

La finalità dell'Accordo Quadro è la gestione delle commesse nel lungo periodo e



l'accorpamento di acquisti simili tra loro, senza rinunciare alla possibilità per le Pubbliche Amministrazioni di "personalizzare" i propri acquisti.

Diversamente dalle Convenzioni, nel caso degli Accordi Quadro è lasciata, infatti, alla singola Amministrazione la possibilità di aggiudicare l'appalto specifico, secondo un livello di personalizzazione/autonomia, riconosciuto alle Amministrazioni, in funzione della tipologia di accordo realizzato<sup>1</sup>.

Elementi che guidano la scelta tra i possibili modelli di Accordo sono:

- la struttura del mercato di riferimento in termini di concentrazione e/o frammentazione dell'offerta;
- le caratteristiche del prodotto, in particolare obsolescenza, le economie di scala e l'incidenza dei costi associati alla localizzazione dell'impresa fornitrice;
- le caratteristiche della domanda, sotto il profilo della possibilità della sua standardizzazione.

I benefici associati all'Accordo Quadro dipendono chiaramente dalla tipologia di accordo. In particolare, nel caso di più fornitori i vantaggi sono:

- per le Amministrazioni: il rilancio del confronto competitivo offre il valore aggiunto di poter "personalizzare" l'acquisto, di allargare l'offerta presente, di tenere aggiornata la qualità dei beni acquistati anche per Accordi Quadro di lunga durata e di avere maggiori leve negoziali per far rispettare la qualità dei servizi forniti;
- per i fornitori: maggiori opportunità di accedere al mercato della P.A.

La Consip ha avviato l'utilizzo degli Accordi Quadro nel 2009, quale strumento innovativo e complementare per l'acquisto di prodotti/servizi messi a disposizione dal Programma.

In particolare, le sperimentazioni avviate nel corso del 2008 hanno trovato attuazione nel 2009 secondo un "modello su delega" ricevuta dalle Amministrazioni: AQ su delega

---

<sup>1</sup> Le tipologie di Accordo Quadro sono le seguenti: (i) *Accordo con fornitore unico con tutte le condizioni fissate*: gli appalti specifici sono aggiudicati entro i limiti ed alle condizioni fissate nell'Accordo Quadro (sostanzialmente, come ordinativo di fornitura per Convenzione ex art. 26 L. 488/99); (ii) *Accordo con fornitore unico con non tutte le condizioni fissate*: per stipulare gli appalti specifici, le amministrazioni possono consultare per iscritto l'operatore, chiedendogli un completamento dell'offerta; (iii) *Accordo con più fornitori con tutte le condizioni fissate*: le direttive europee non specificano i criteri di scelta tra più operatori per stipulare gli appalti specifici. Il Codice dei Contratti prevede che al riguardo venga seguito un ordine di priorità privilegiando il criterio della rotazione; (iv) *Accordo con più fornitori con non tutte le condizioni fissate*: gli appalti specifici sono aggiudicati attraverso il rilancio del confronto competitivo fra le parti in base alle medesime condizioni dell'Accordo Quadro (se necessario precisandole) e, se del caso, ad altre condizioni indicate nel capitolato d'oneri. Per il rilancio del confronto competitivo è possibile ricorrere all'asta elettronica.





“Vestiaro”, AQ su delega “Server Blade”. A tendere, anche a seguito della Legge Finanziaria 2010, si perverrà ad una completa attuazione regolamentare dello strumento.

Ulteriori dettagli sono disponibili sul sito [www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it).

### **Sistema Dinamico di Acquisizione**

Il Sistema Dinamico di Acquisizione si configura come un processo gestito esclusivamente attraverso l'utilizzo di mezzi elettronici avente ad oggetto l'acquisto, anche per importi superiori alla soglia comunitaria, di beni e servizi standardizzati di uso comune.

Caratteristica principale del Sistema Dinamico di Acquisizione è quella di essere un sistema aperto. Difatti, nel corso della vigenza del Sistema qualsivoglia operatore economico che soddisfi i criteri di selezione può accedervi presentando un'offerta indicativa conforme al capitolato d'oneri. Inoltre, una procedura di acquisizione che si svolge interamente per via elettronica consente alle Amministrazioni aggiudicatrici di disporre, grazie alla creazione di un elenco di offerenti già ammessi e alla possibilità concessa a nuovi operatori economici di aderirvi, di un ventaglio particolarmente ampio di offerte.

In analogia con l'Accordo Quadro: (1) la durata del Sistema Dinamico di Acquisizione non può essere superiore a quattro anni; (2) il Sistema Dinamico di Acquisizione è un processo suddiviso in due fasi, la prima di istituzione del sistema e di ammissione dei partecipanti al sistema stesso, la seconda di negoziazione e aggiudicazione di specifici appalti.

Nel corso del 2010, in corrispondenza del rilascio della nuova piattaforma di eProcurement, Consip avvierà una fase di sperimentazione del Sistema Dinamico di Acquisizione su alcune merceologie pilota.

Ulteriori dettagli sono disponibili sul sito [www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it).

### **Gare in ASP e su Delega**

Le Gare in modalità ASP (application service provider) si riferiscono a procedure di approvvigionamento telematiche esperite da soggetto terzo (che mantiene quindi il ruolo di stazione appaltante) con il supporto tecnologico di Consip attraverso la disponibilità della piattaforma di eProcurement; mentre, le Gare su Delega sono da intendersi come procedure di approvvigionamento, tradizionali o telematiche, esperite da Consip per conto di altre Amministrazioni (ricevendo la delega al ruolo di stazione appaltante).

Per quanto attiene il 2009 risultano esperite 11 Gare in ASP e 3 Gare su Delega.

Ulteriori dettagli sono disponibili sul sito [www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it).



#### **4.1.2. Promozione e diffusione del Programma**

Le attività di promozione e diffusione (c.d. account management) prevedono lo sviluppo di molteplici attività di supporto alle Amministrazioni centrali e locali sulle principali tematiche del public procurement, con l'obiettivo di rafforzare le relazioni e fidelizzare le Pubbliche Amministrazioni, dando in tal modo un contributo significativo alla diffusione del Programma, anche attraverso la stipula di specifici accordi di collaborazione.

In tale contesto si innesta l'azione riferita al cosiddetto "Sistema a Rete", introdotto dalla Finanziaria 2007, con l'obiettivo di gestire su basi condivise l'approccio ai processi di razionalizzazione e centralizzazione degli acquisti pubblici, favorendo l'integrazione e la diffusione delle best practice e delle competenze tra Amministrazioni centrali e regionali, in un'ottica di creazione e gestione di una rete delle centrali di acquisto nel più ampio contesto del Sistema Nazionale di e-procurement.

Il Sistema consiste, quindi, nella realizzazione di un network di competenze ed esperienze di eProcurement, al fine di armonizzare a livello nazionale piani e piattaforme per la razionalizzazione degli acquisti, realizzando sinergie nell'utilizzo degli strumenti informatici necessari.

Nell'ambito della relazione con le P.A., un ruolo fondamentale viene svolto anche dal Portale [www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it), principale strumento e canale preferenziale per la diffusione del Programma e per l'utilizzo dei suoi strumenti informativi e transazionali. Il Portale consente alle Pubbliche Amministrazioni di conoscere il Programma e di essere sempre al corrente delle sue evoluzioni, nonché di accedere a tutte le informazioni necessarie per utilizzare i negozi elettronici, per individuare le categorie di beni e servizi rese disponibili mediante il sistema delle Convenzioni, per consultare i cataloghi virtuali del MEPA e per usufruire dei sistemi di negoziazione telematica.

Esiste, inoltre, uno spazio di interazione in cui le Pubbliche Amministrazioni possono esprimere le proprie opinioni sul Programma e sulle iniziative realizzate, nonché offrire il proprio contributo per impostare al meglio le iniziative future.

Il Portale ha, quindi, un ruolo chiave nella diffusione dell'innovazione, sia in termini tecnologici, a sostegno delle fasi operative dei processi di acquisto, sia in termini di supporto alle decisioni sulle modalità di acquisto strategicamente più confacenti alle esigenze della Pubblica Amministrazione.

Ulteriori dettagli sono disponibili sul sito [www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it).

#### **4.1.3. Progetti trasversali**

A ulteriore sostegno delle attività del Programma di razionalizzazione, Consip promuove lo sviluppo di progetti trasversali di natura direzionale e informatica volti a supportarne la



piena attuazione e evoluzione. Nel seguito i principali:

- **MEF-ISTAT:** analisi volta ad identificare il prezzo medio unitario di acquisto della P.A. per i beni e servizi analoghi a quelli oggetto di Convenzione.
- **MEF-ISAE:** indagine volta a definire la dimensione complessiva della spesa pubblica in beni e servizi (c.d. consumi intermedi) oggetto di iniziative di razionalizzazione della spesa e stima dei dati di spesa della PA per alcune principali categorie merceologiche.
- **Customer Satisfaction Survey:** indagine di volta a misurare la soddisfazione dei soggetti, che partecipano a diverso titolo al Programma, con l'obiettivo di approfondire i punti di forza e le aree di miglioramento nel rapporto con gli utenti della P.A..
- **Green Public Procurement** (di seguito anche GPP): sviluppo di progettualità afferenti le tematiche "verdi" (es. collaborazione alla stesura del Piano d'Azione Nazionale sul GPP) e l'introduzione di criteri ambientali nelle iniziative di acquisto.
- **PEPPOL:** attività progettuale finalizzata alla realizzazione di una soluzione pilota, integrata a livello transnazionale, che renda possibile l'interoperabilità tra un nucleo di sistemi di eProcurement europei.
- **Equitalia:** supporto al servizio di verifica degli inadempimenti gestito da Equitalia, che consente a tutte le Amministrazioni, di accertare - prima di effettuare il pagamento di somme superiori a 10.000 euro - se il beneficiario del pagamento sia inadempiente all'obbligo di versamento derivante dalla notifica di una o più cartelle di pagamento.
- **CRM Marketing & Accounting:** sviluppo di un sistema di Customer Relationship Management a supporto delle attività promozionali.

Ulteriori dettagli sono disponibili sul sito [www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it).

#### 4.2. Area ICT

Nell'ambito ICT la Consip si è distinta per la realizzazione, attraverso un ampio ricorso al mercato della fornitura, di infrastrutture e applicazioni in grado di gestire - con garanzia di flessibilità e omogeneità - le esigenze operative dei vari Dipartimenti del MEF e della Corte dei conti, costituendo un centro di eccellenza per efficienza, qualità e innovazione, che possa essere di riferimento anche per le altre Pubbliche Amministrazioni.

Le attività affidate a Consip nell'ambito ICT possono essere ricondotte a tre aree: (1) gestire l'evoluzione dei sistemi informatici; (2) garantire l'esercizio degli stessi sistemi; (3) assicurare in modo ottimale il ricorso al mercato dei fornitori ICT.

I numerosi progetti che Consip ha sviluppato nel corso della sua attività hanno contribuito allo snellimento dei processi, a una migliore circolazione delle informazioni e alla



razionalizzazione della spesa. Il loro impatto è stato significativo sul funzionamento della “macchina amministrativa” e ha avuto ricadute dirette e indirette in termini di efficienza ed efficacia dell'azione verso i Cittadini e le Imprese.

L'azione sull'Area ICT è caratterizzata da:

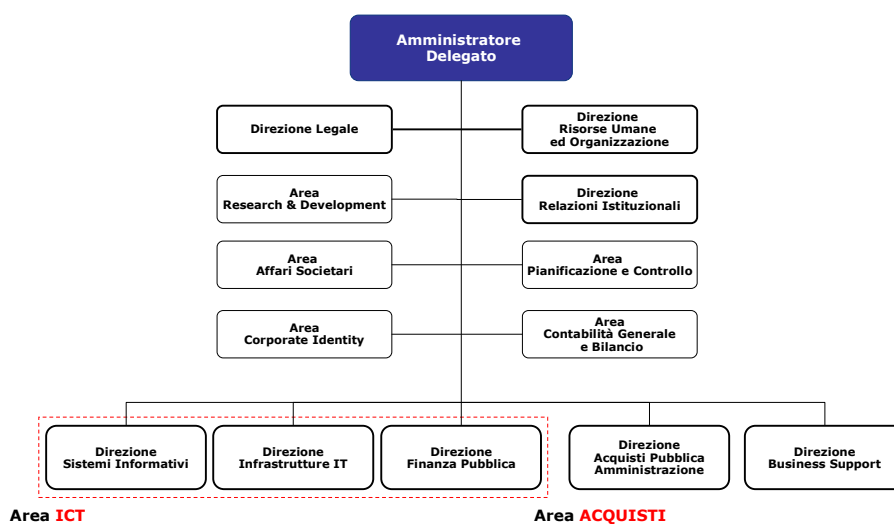
- potenziamento dei sistemi gestionali volti a sostenere funzionalità ed evoluzione dei processi istituzionali;
- aumento quali-quantitativo dei sistemi conoscitivi per l'analisi dei fenomeni, con riferimento al data-warehouse ed ai sistemi di supporto alle decisioni;
- ottimizzazione e consolidamento di risorse elaborative, sistemi di base e reti.

L'execution di tali attività viene regolamentata e gestita nel rispetto del rapporto in-house esistente tra Consip, il MEF e la Corte dei conti; è pertanto, riportata per completezza, ma da considerarsi al di fuori dell'oggetto di affidamento del presente capitolato.

#### 4.3. Struttura organizzativa

La struttura organizzativa di Consip si è costantemente evoluta nel corso degli anni - sia in termini di competenze, sia dal punto di vista organizzativo - per consentire all'azienda di rispondere al meglio alle nuove esigenze manifestatesi.

A fronte di quanto sopra, Consip ha adottato un assetto organizzativo orientato ai servizi e ai progetti, con il supporto di funzioni trasversali centralizzate e comuni.





## 5. LINEE DI INDIRIZZO FUTURE

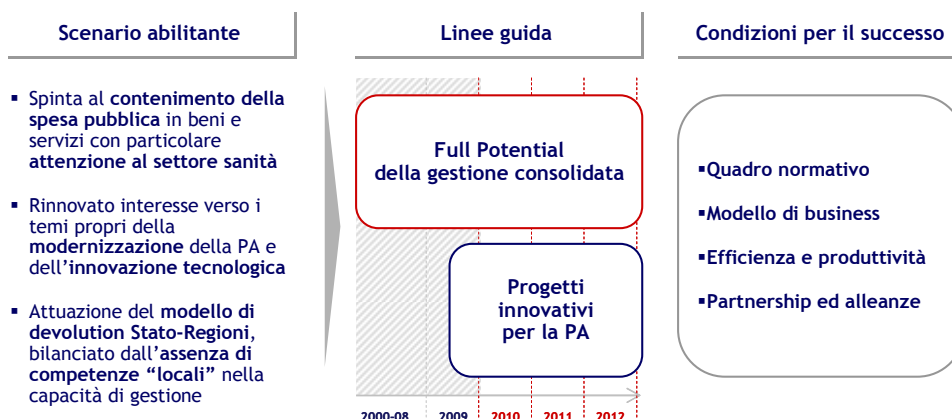
Le linee di indirizzo future sono volte a una gestione sempre più orientata alla creazione di valore per la Pubblica Amministrazione e, più in generale, per il sistema Paese (in primo luogo per P.A. e Imprese, ma anche per i Cittadini, utenti finali dei servizi della P.A.). In altri termini, valorizzare il potenziale di Consip attraverso un approccio integrato e trasversale, che coniughi sinergicamente le esperienze cumulate, accompagnando e sostenendo le Amministrazioni nel percorso di modernizzazione e innovazione in atto.

In risposta a tale indirizzo, il contesto esterno lascia intravedere grandi sfide da cogliere per il miglioramento complessivo del “sistema pubblico”, tra cui:

- la spinta al contenimento della spesa pubblica per beni e servizi (focus Sanità);
- un rinnovato interesse verso i temi della modernizzazione e digitalizzazione della P.A.;
- la piena attuazione del modello di devolution Stato-Regioni, dotando il territorio di adeguate competenze, modelli organizzativi e strumenti attuativi.

Tali opportunità per Consip derivano - oltre che dall’aver pienamente sviluppato, nel corso dell’ultimo decennio, il ruolo chiave di Centrale di Acquisto della P.A. e fornitore “in-house” per i servizi ICT del MEF e Corte dei conti - anche dall’aver acquisito negli anni forti competenze nell’ambito del procurement pubblico e del supporto tecnologico e organizzativo a progettualità complesse, come tra l’altro recentemente dimostrato dalle numerose sollecitazioni da parte delle Amministrazioni affinché Consip contribuisca a progetti innovativi su ambiti “adiacenti” alle proprie competenze core.

Secondo l’orientamento sopra esposto, sono identificabili due principali linee guida - nel rispetto del vigente rapporto “in-house” - sulle quali costruire la propria proposizione di valore per il sistema pubblico: (1) raggiungere il pieno potenziale dell’attività core (consolidata); (2) sviluppare e partecipare attivamente a nuovi progetti.





Il pieno potenziale dell'attività consolidata potrà essere conseguito, tra l'altro, attraverso: (1) Area Acquisti - l'ampliamento dell'impatto dell'azione di Consip in termini di massimizzazione dell'efficacia e dell'efficienza degli strumenti in uso o di prossima messa a regime; (2) Area Acquisti - l'ulteriore spinta nella implementazione del Sistema Rete e nella continua ricerca della collaborazione con il territorio; (3) Area ICT - la focalizzazione sull'evoluzione delle soluzioni attuali, in linea con la modernizzazione della P.A..

Lo sviluppo dei progetti innovativi, invece, potrà essere conseguito attraverso l'industrializzazione di quanto già avviato, anche attraverso un'azione sinergica del duplice ambito di attività di Consip, rivolgendosi prioritariamente a iniziative con necessità di: (1) competenze di coordinamento complessivo e project management; (2) supporto attraverso know-how specifico; (3) alto tasso di innovazione e coinvolgimento sistemico.

In linea con tale disegno, la gestione dell'azienda dovrà evolvere - per assicurare una efficace contribuzione al percorso di ammodernamento - da una "logica verticale di erogazione prodotti/servizi verso la P.A." a una di "integrazione orizzontale dei processi di funzionamento della P.A..".

Condizione necessaria per il raggiungimento di tali linee evolutive sarà la realizzazione di taluni fattori abilitanti, tra cui non esaustivamente: un adeguato quadro normativo abilitante, la massimizzazione dell'efficacia e dell'efficienza interna, la ricerca di partnership e alleanze istituzionali.

## 6. L'OGGETTO DELL'AFFIDAMENTO

L'oggetto dell'affidamento consiste nell'erogazione di servizi professionali volti a supportare le attività del Programma di razionalizzazione della spesa pubblica in beni e servizi, gestito da Consip, come di seguito riportato.

1	Advisory strategico al top management
2	Pianificazione e controllo strategico
3	Program management (coordinamento e monitoraggio avanzamento attività)
4	Sviluppo nuovi servizi e ambiti di intervento
5	Implementazione operativa iniziative individuate

In generale, l'erogazione dei servizi oggetto dell'affidamento dovrà avvenire secondo i seguenti principi ispiratori:



- proattività e innovatività nel proporre modelli operativi, soluzioni e linee di attività, nell'ottica di massimizzare l'impatto dell'azione di Consip;
- condivisione degli obiettivi e del rischio inerente;
- garanzia della qualità dell'affidamento, attraverso un approccio integrato e non frammentato nella gestione del "processo produttivo" della consulenza.

Resta inteso che l'aggiudicatario potrà essere chiamato a svolgere solo parte di tali attività, come pure ulteriori supporti di natura strategica, organizzativa e merceologica. La consulenza è infatti chiamata di volta in volta a fornire supporto in base alle esigenze del momento e dovrà garantire in ogni momento la disponibilità di risorse che possano coprire l'intera gamma di attività di competenza.

Di seguito, per ciascun macro-ambito di intervento si descrivono, a titolo indicativo e non esaustivo, le caratteristiche dell'affidamento, ferma restando la responsabilità globale di Consip nello svolgimento di tali attività.

#### **6.1. Advisory strategico al top management**

La consulenza dovrà garantire supporto al vertice aziendale nell'attuazione degli indirizzi strategici del Programma di razionalizzazione degli acquisti, con riferimento particolare: (1) all'assessment del contesto di riferimento, tenendo conto dell'evoluzione delle normative specifiche, della tecnologia disponibile e delle strategie di finanza pubblica in tema di razionalizzazione degli acquisti, per individuare opportunità di sviluppo e/o elementi di attenzione; (2) alla valutazione e interpretazione delle relative performance, al fine di individuare caratteristiche distintive e/o punti di debolezza, sulla cui base definire obiettivi di medio-lungo termine; (3) al posizionamento strategico, in relazione anche ai possibili scenari evolutivi, ai network da sviluppare/presidiare e agli interventi da realizzare a supporto del percorso strategico definito.

Oggetto dell'affidamento sarà, inoltre, la definizione di un approccio metodologico attraverso cui supportare le funzioni operative di Consip nella implementazione degli indirizzi, definiti a livello strategico, inerenti il Programma di razionalizzazione degli acquisti, allo scopo di garantire una efficace comunicazione interna, condivisione con le strutture e perseguire la massima focalizzazione sugli specifici obiettivi aziendali. In altri termini, la consulenza dovrà concretamente partecipare all'attuazione dell'indirizzo strategico del Programma di razionalizzazione, nonché definirne e curarne lo sviluppo operativo.

I principali deliverable/attività, su cui verrà richiesto specifico supporto, riguarderanno a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- linee e indirizzi evolutivi (es. normativi, tecnologici, di contesto);



- strategia di intervento/penetrazione per comparto della P.A. (set di offerta, modalità di presidio, ambiti merceologici) e definizione delle priorità di azione;
- piano strategico triennale e relativo masterplan;
- piano di marketing e comunicazione strategica;
- business plan diversi.

## **6.2. Pianificazione e controllo strategico**

La consulenza dovrà supportare il vertice aziendale e le funzioni preposte per competenza nelle attività di pianificazione e controllo strategico del Programma di razionalizzazione degli acquisti, in termini di valutazione di aspetti quali il livello di efficienza, efficacia ed economicità della gestione; l'andamento economico-finanziario; il livello delle relative performance.

I principali deliverable/attività, su cui verrà richiesto specifico supporto, riguarderanno a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- elaborazione, coordinamento e gestione del masterplan annuale (cfr. Advisory Strategico) in coerenza con obiettivi e linee/indirizzi evolutivi;
- definizione e monitoraggio del budget disponibile;
- elaborazione di reportistica periodica di sintesi/dettaglio su avanzamento attività, costi e ricavi, analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi pianificati, individuazione delle cause e formulazione di proposte sulle azioni correttive da intraprendere;
- creazione di strumenti e indicatori per la misurazione e il monitoraggio dell'azione Acquisti, in termini "valore creato" per il sistema;
- evoluzione e implementazione delle soluzioni gestionali interne per una migliore efficacia/efficienza delle attività del Programma di razionalizzazione degli acquisti (es. staffing, controllo commesse e costi standard, sistema di prioritizzazione dei progetti).

## **6.3. Program management**

In tale ambito, la consulenza dovrà supportare le funzioni operative, preposte per competenza, nelle attività di coordinamento, pianificazione e monitoraggio della execution progettuale del Programma di razionalizzazione degli acquisti.

I principali deliverable/attività, su cui verrà richiesto specifico supporto, riguarderanno a titolo esemplificativo e non esaustivo:





- elaborazione dei piani operativi di dettaglio (es. piano merceologico acquisti, piano annuale delle attività);
- predisposizione e monitoraggio degli stati di avanzamento lavori per linea di attività e/o per progetti rilevanti, nonché di altra reportistica di controllo operativo;
- analisi e studi diversi (es. segmentazione della spesa per beni e servizi della Pubblica Amministrazione).

#### **6.4. Sviluppo nuovi servizi e ambiti di intervento**

La consulenza dovrà supportare - in coerenza con l'Advisory strategico - l'individuazione e lo sviluppo di nuovi servizi e ambiti di intervento afferenti il Programma di razionalizzazione degli acquisti, sia con riferimento all'eProcurement (es. evoluzione degli strumenti di acquisto: Sistema Dinamico di Acquisizione, Accordi Quadro), sia nell'ambito della modernizzazione dei processi di approvvigionamento della P.A. (es. estensione della "catena del valore" del procurement: fatturazione elettronica).

In particolare, si richiede, da una parte, la capacità di individuare possibili scenari evolutivi nell'ambito delle iniziative/progetti in corso; dall'altra, la capacità di proporre nuovi progetti e nuovi ambiti di intervento, anche mettendo a disposizione di Consip le conoscenze acquisite in altri contesti simili e/o attraverso i network proprietari.

I principali deliverable/attività, su cui verrà richiesto specifico supporto, riguarderanno a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- applicazione in ambiti innovativi di strumenti e metodologie di procurement già sviluppati (es. efficienza energetica) e individuazione di nuovi progetti su tematiche di natura trasversale ad elevata innovatività (es. fatturazione elettronica);
- possibili scenari evolutivi in relazione al contesto giuridico complessivo di riferimento del Programma (es. piena implementazione degli strumenti di acquisto previsti dal nuovo Codice degli Appalti)
- valutazione di modelli innovativi di collaborazione con le Centrali Regionali di Acquisto, in un'ottica di collaborazione e integrazione con le iniziative di eProcurement sviluppate in ambito locale;
- identificazione e definizione di soluzioni di confronto con il mercato di fornitura e di collaborazione con le Pubbliche Amministrazioni, anche attraverso lo sviluppo di partnership istituzionali, nazionali e internazionali, e iniziative di esposizione internazionale.



## **6.5. Implementazione operativa delle iniziative individuate**

### **Strumenti di acquisto**

La consulenza dovrà supportare Consip nella razionalizzazione degli acquisti di beni/servizi delle Pubbliche Amministrazioni - sia in termini di riduzione dei prezzi, sia di miglioramento della qualità della fornitura - coerentemente con i fabbisogni espressi e nel rispetto degli equilibri di mercato.

Gli strumenti di acquisto attraverso cui sostenere l'implementazione operativa delle iniziative individuate afferiscono - come anticipato nel paragrafo 4.1.1 - a soluzioni a regime (Convenzioni, Mercato Elettronico), in consolidamento (Accordi Quadro, Gare Telematiche in ASP, Gare su Delega), in sviluppo (Sistema Dinamico di Acquisizione).

Per tali strumenti, i principali deliverable/attività, su cui verrà richiesto specifico supporto, riguarderanno a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- analisi e segmentazione dei mercati di offerta delle merceologie presidiate dal Programma (es. individuazione delle dinamiche competitive e dei trend evolutivi in atto) e dei mercati espressione della domanda pubblica (es. fabbisogni espressi vs fabbisogni impliciti);
- definizione di studi di fattibilità/strategie di gara e stesura della relativa documentazione di gara, per le diverse tipologie di iniziative contemplate nel piano annuale delle attività, garantendo una corretta definizione dell'architettura di gara (es. massimali, lotti, prodotti/servizi previsti, basi d'asta, etc.);
- individuazione dei requisiti ambientali minimi da inserire nella relativa documentazione, in relazione allo stato dell'arte dei diversi mercati di riferimento (nazionali e sopranazionali) e della normativa sul sustainable procurement, nonché in coerenza con il Piano Nazionale d'Azione promosso dal Ministero dell'Ambiente;
- erogazione del supporto tecnico - merceologico necessario alla predisposizione della documentazione di gara;
- progettualità diverse di natura tecnico-merceologica per il sostegno di specifiche esigenze delle Amministrazioni Pubbliche, anche nell'ambito di accordi di collaborazione firmati tra MEF, Consip e le Pubbliche Amministrazioni stesse.

### **Diffusione e promozione**

La consulenza dovrà supportare Consip nella diffusione e promozione dei servizi offerti nell'ambito del Programma di razionalizzazione degli acquisti, con riferimento sia alle Amministrazioni centrali sia alle Amministrazioni territoriali, con l'obiettivo di conoscere, acquisire e fidelizzare la P.A., massimizzando l'impatto della razionalizzazione degli



acquisti sul public procurement.

Il cambiamento organizzativo, di processo e regolamentare insito nel passaggio dai sistemi di approvvigionamento tradizionali al modello di eProcurement proposto dal Programma, necessita di una efficace azione di comunicazione. Occorre, pertanto, creare un network stabile di relazioni mediante gli strumenti attualmente in essere o attraverso l'individuazione di soluzioni innovative che consentano di perseguire il consolidamento del ruolo di Consip quel partner della Pubblica Amministrazione nell'innovazione dei propri processi di acquisto.

In tale ambito, un importante strumento di diffusione del Programma e di condivisione delle informazioni è rappresentato dal Portale Acquisti in Rete della P.A.; così come fondamentali sono anche le attività volte al presidio offerto alle Pubbliche Amministrazioni attraverso la gestione/risoluzione delle richieste e delle problematiche riscontrate.

I principali deliverable/attività, su cui verrà richiesto specifico supporto, riguarderanno a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- supporto nella gestione della relazione con le Pubbliche Amministrazioni finalizzato all'utilizzo degli strumenti messi a disposizione dal Programma;
- sviluppo del Sistema a Rete con le Centrali Regionali di Acquisto e alle partnership con i grandi comuni, anche nell'ambito di accordi di collaborazione firmati tra MEF, Consip e le Pubbliche Amministrazioni interessate;
- implementazione del piano di marketing (cfr. Advisory Strategico) per la diffusione/promozione del Programma e degli strumenti di eProcurement ;
- progettazione, realizzazione e aggiornamento degli strumenti di promozione e diffusione del Programma (es. brochure, pubblicazioni, campagne promozionali) attraverso il Portale degli Acquisti ([www.acquistinretepa.it](http://www.acquistinretepa.it)) e, comunque, secondo logiche evolute/innovative di Customer Care;
- supporto allo sviluppo dei rapporti di collaborazione con le Associazioni di Categoria rappresentanti del sistema delle imprese (c.d. Progetto "Sportelli Imprese") e dei rapporti con le principali Amministrazioni (c.d. Progetto "Sportelli PA").

### Progetti trasversali

La consulenza dovrà, infine, supportare Consip nello sviluppare progetti trasversali, sottesi e di sostegno alla piena implementazione del Programma di razionalizzazione degli acquisti e in grado di massimizzare l'impatto del Programma sul procurement pubblico.

I principali deliverable/attività, su cui verrà richiesto specifico supporto, riguarderanno a titolo esemplificativo e non esaustivo:



- analisi di customer satisfaction di Pubbliche Amministrazioni e Imprese sulle attività inerenti il Programma di razionalizzazione;
- analisi economica volta alla individuazione dei prezzi medi unitari di acquisto delle Pubbliche Amministrazioni;
- individuazione degli indicatori di spesa sostenibile per il soddisfacimento dei fabbisogni collegati funzionalmente alle attività da svolgere dalle Amministrazioni pubbliche (cfr. Legge Finanziaria 2008 - art. 2 comma 570 e ss.) e definizione dei costi standard per servizio/fornitura (cfr. nuovo Codice Appalti, D.Lgs. 12 aprile 2006 n. 163 - art. 7);
- supporto alle attività di miglioramento continuo del time-to-market e della qualità dei prodotti/servizi offerti.

#### **6.6. Dimensioni e durata**

L'affidamento, articolato in un unico lotto, avrà una durata di 24 mesi dalla data di stipula del contratto e sarà prorogabile per un periodo di sei mesi estendibile ad ulteriori sei mesi (in disponibilità di massimale).

Fermo restando che il puntuale dimensionamento delle attività potrà essere determinato solamente in fase di predisposizione del Piano di lavoro della fornitura, Consip ha valutato l'impegno globale in 10.580 giorni/persona.

<b>Figura professionale</b>	<b>Dimensionamento (gg/uomo)</b>
Capo progetto	220
Manager	880
Consulente senior	3.520
Consulente junior	3.960
Merceologo	2.000

Specificatamente, il servizio richiesto dovrà prevedere una figura di Capo Progetto a coordinamento di tutte le attività, il quale assume la piena responsabilità dei rapporti con Consip.

Si precisa che nell'ambito dello svolgimento delle attività e nel limite del corrispettivo si potranno verificare necessità che potrebbero portare a variazioni del mix richiesto. In tal caso, la Consip e l'Aggiudicatario provvederanno a concordare e a formalizzare nel piano di lavoro della fornitura, secondo le esigenze espresse dalla Consip stessa, il mix delle figure professionali da utilizzare.



La distribuzione dell'impegno potrebbe non essere lineare nell'ambito della durata contrattuale, pertanto potranno essere previsti periodi a intensità lavorativa variabile in cui l'Aggiudicatario dovrà assicurare il pieno supporto a Consip.

È inoltre richiesta la presenza dello stesso personale per tutta la durata del contratto se non diversamente concordato per esigenze particolari.

Le figure professionali proposte dovranno fare riferimento ai profili di seguito descritti.

### **6.7. Profili e gruppo di lavoro**

Le figure professionali proposte dovranno essere ricondotte a quelle di seguito descritte, laddove i requisiti espressi sono considerati requisiti minimi.

La Consip si riserva di richiedere sostituzioni/integrazioni di risorse con specifiche competenze, non esplicitamente riportate nei profili di seguito descritti.

Resta inteso che i Curriculum Vitae (di seguito anche CV) proposti in offerta saranno nominativi e, nell'arco dell'intera durata dell'affidamento, i relativi profili professionali saranno considerati invariati, anche in caso di aumento di qualifica, nel caso la loro fruizione si riferisca alla medesima attività o ad attività di pari livello.

Inoltre, come meglio dettagliato nel Disciplinare di Gara, rispetto ai profili professionali richiesti, il fornitore produrrà in Offerta Tecnica i sopra indicati CV unicamente per le figure "apicali" della struttura organizzativa di progetto: "Capo Progetto" e "Manager".

Le restanti figure ("Consulente Senior" e "Consulente Junior") verranno individuate dal fornitore all'avvio delle attività, nel rispetto dei requisiti minimi di seguito indicati.

#### **Capo Progetto**

##### Profilo

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 15 anni, da computarsi successivamente alla data di conseguimento del diploma di laurea, di cui almeno 8 anni di provata esperienza nella specifica funzione.

È richiesta inoltre:

- Esperienza lavorativa nella Pubblica Amministrazione italiana.
- Esperienza su tematiche di advisory strategico e in particolare nel disegno di strategie, scenari alternativi, sviluppo di business case e disegno di modelli strategici.
- Esperienza su tematiche di pianificazione e controllo strategico.



- Conoscenza ed utilizzo di metodologie di program e risk management.
- Esperienza sui processi di acquisto, anche attraverso strumenti di eProcurement ed in particolare relativamente alle strategie di acquisto, all'analisi di mercato, al disegno di iniziative caratterizzate da elevata innovatività.

#### Ruolo

- Garantisce la corretta esecuzione dell'affidamento attenendosi alle disposizioni contrattuali e assicura il pieno rispetto dei livelli di servizio.
- Garantisce il coordinamento dell'intero team di lavoro (consulenti e merceologi), assicurando piena coerenza con le linee strategiche definite in accordo con Consip.
- Assicura il commitment delle risorse, garantendo la flessibilità del team di lavoro.
- Garantisce l'efficacia, l'efficienza e la tempestività delle attività progettuali e si fa promotore di nuove iniziative strategiche da sottoporre al Top Management.

#### **Manager - Profilo**

##### Profilo

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 10 anni, da computarsi successivamente alla data di conseguimento del diploma di laurea, di cui almeno 5 anni di provata esperienza nella specifica funzione.

È richiesta inoltre:

- Esperienza lavorativa nella Pubblica Amministrazione italiana.
- Esperienza su tematiche di advisory strategico ed in particolare relativi alla definizione di mission aziendali, declinazione di piani industriali, disegno di scenari alternativi, sviluppo di business case e disegno di modelli organizzativi.
- Esperienza su tematiche di pianificazione e controllo strategico, con specifico riferimento al controllo di gestione.
- Conoscenza ed utilizzo di metodologie di program e risk management.
- Esperienza sui processi di acquisto, anche attraverso strumenti di eProcurement ed in particolare relativamente alle strategie di acquisto, all'analisi di mercato, al disegno di iniziative caratterizzate da elevata innovatività.

##### Ruolo

- Garantisce, in accordo con il Capo Progetto, la coerenza e l'allineamento tra tutti i progetti in esecuzione, coordinando tutti i gruppi di lavoro ed assicurando la condivisione degli obiettivi.



- Assicura il monitoraggio delle iniziative in corso, fornendo gli stati di avanzamento lavori dei vari progetti, garantendo l'efficacia, l'efficienza e la tempestività delle attività progettuali.
- Si fa portatore delle problematiche rilevate nell'esecuzione dei progetti, propone soluzioni ed intraprende, in accordo con Consip, le necessarie azioni correttive.

### **Consulente senior**

#### Profilo

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 6 anni, da computarsi successivamente alla data di conseguimento del diploma di laurea, di cui almeno 3 anni di provata esperienza nella specifica funzione.

È richiesta inoltre:

- Esperienza lavorativa nella Pubblica Amministrazione italiana.
- Esperienza su tematiche di pianificazione e controllo strategico, con specifico riferimento al controllo di gestione.
- Conoscenza di metodologie e strumenti per la pianificazione delle attività, gestione dello stato avanzamento lavori e consuntivazione delle attività.
- Esperienza sui processi di acquisto, anche attraverso strumenti di eProcurement ed in particolare relativamente alle strategie di acquisto, all'analisi di mercato, al disegno di iniziative caratterizzate da elevata innovatività.

#### Ruolo

- Garantisce la corretta esecuzione dei progetti a lui assegnati curandone gli aspetti sia tecnici che gestionali.
- Risolve in autonomia le problematiche di processo e organizzative che rileva durante l'esecuzione dei progetti affidati, allineandosi costantemente con la struttura Consip.
- È in grado di promuovere il lavoro di team e cura la produzione dei documenti richiesti.

### **Consulente junior**

#### Profilo

Laureato con anzianità lavorativa di almeno 3 anni, da computarsi successivamente alla data di conseguimento del diploma di laurea.

È richiesta inoltre:



- Esperienza lavorativa nella Pubblica Amministrazione italiana.
- Esperienza su tematiche di pianificazione e controllo strategico, con specifico riferimento al controllo di gestione.
- Conoscenza di metodologie e strumenti per la pianificazione delle attività, gestione dello stato avanzamento lavori e consuntivazione delle attività.
- Esperienza sui processi di acquisto, anche attraverso strumenti di eProcurement ed in particolare relativamente alle strategie di acquisto, all'analisi di mercato, al disegno di iniziative caratterizzate da elevata innovatività.

#### Ruolo

- Contribuisce alla corretta esecuzione dei progetti in cui è coinvolto, apportando le proprie conoscenze tecniche, nel rispetto degli indirizzi e degli obiettivi stabiliti.
- Produce la documentazione e le analisi a supporto dell'esecuzione dei progetti.

#### **Merceologo**

##### Profilo

Anzianità lavorativa di almeno 10 anni in realtà complesse e/o su specifici mercati di competenza.

È richiesta inoltre:

- Conoscenza degli strumenti di eProcurement, dei modelli e dei processi di acquisto nella P.A. ed ha svolto significative esperienze in specifici mercati di fornitura che gli consentono di riconoscere i fattori critici di successo, i player del mercato, normativa e consuetudini. È preferibile che la risorsa abbia maturato esperienze significative nell'ambito della funzione acquisti di aziende medio-grandi.

##### Ruolo

- Contribuisce all'individuazione della migliore strategia di acquisto per le categorie merceologiche di riferimento, in relazione ai possibili scenari di mercato attuali e futuri, ai trend evolutivi e agli operatori di mercato.
- Gestisce la predisposizione dei contenuti tecnici necessari all'attivazione degli strumenti di eProcurement definendo i requisiti tecnici dei beni e servizi.
- Supporta la formazione del personale Consip su specifiche categorie merceologiche, trasferendo il know how necessario sotto il profilo tecnico e in merito al mercato di riferimento.





## **7. MODALITÀ DI ESECUZIONE DELLA PRESTAZIONE**

La tipologia delle attività da svolgere e la delicatezza della materia trattata richiedono che tutte le attività dell'Aggiudicatario siano improntate ad una assoluta attenzione alla riservatezza. È inoltre fatto divieto all'Aggiudicatario di utilizzare il presente affidamento quale referenza per altri incarichi, salvo esplicita autorizzazione da parte di Consip.

È altresì fatto divieto all'Aggiudicatario di assumere incarichi, comunque connessi allo svolgimento del presente progetto, da altre Pubbliche Amministrazioni senza darne preventiva comunicazione a Consip.

Si fa presente che per taluni interventi potrebbe essere richiesta attività di redazione di materiale rilevante ai fini di successive gare. In tale eventualità è necessario sottolineare l'incompatibilità tra l'esecuzione delle suddette attività e la partecipazione della società alle gare in questione.

La Consip si riserva di modificare le modalità di esecuzione descritte e di introdurre nuove modalità, anche in corso d'opera, dandone congruo preavviso all'Aggiudicatario. In aggiunta, tali modalità di esecuzione potranno essere congiuntamente riviste, su proposta dell'Aggiudicatario, e potranno essere concordate opportune semplificazioni o variazioni in funzione delle specificità dei singoli interventi.

Consip si riserva di avvalersi di terzi per il supporto allo svolgimento di attività di propria competenza, ferma restando la responsabilità globale di Consip nello svolgimento di tali attività.

### **7.1. Modalità di esecuzione dei servizi**

I servizi verranno erogati sia in modalità "continuativa" sia in modalità "progettuale". La modalità di erogazione verrà definita da Consip al momento dell'attivazione dei singoli interventi.

La modalità "continuativa" presuppone che l'erogazione del servizio sia senza soluzione di continuità per un periodo convenuto, a decorrere dall'attivazione dello stesso. Tale modalità comprende sia le attività pianificabili già all'inizio dell'affidamento sia tutte le altre che lo saranno solo in funzione delle esigenze che si manifesteranno di volta in volta.

La regolamentazione (pianificazione e riepilogo delle risorse impegnate) è in giorni/persona con modalità a tempo e spesa.

La modalità "progettuale" prevede invece che gli interventi siano eseguiti secondo il ciclo di vita che sarà definito in funzione della tipologia dell'intervento medesimo. Ogni ciclo di vita comprenderà comunque una fase di definizione necessaria alla pianificazione dell'intervento, che l'Aggiudicatario effettuerà entro il termine indicato dalla Consip.



La regolamentazione (pianificazione e rendicontazione) è in giorni/persona con modalità esecutiva a corpo, vale a dire che il calcolo del corrispettivo per ogni intervento avverrà sulla base delle stime, in giorni persona, dello sforzo progettuale (dimensionamento).

## **7.2. Gestione dell'affidamento**

### **7.2.1. Piano di lavoro della fornitura**

L'esecuzione ed il controllo dell'affidamento deve avvenire con un'attività continua di pianificazione e consuntivazione di cui il Piano di lavoro della fornitura è lo strumento di riferimento.

Il **Piano di lavoro della fornitura**, il cui contenuto si articola in interventi secondo modalità "continuativa" e/o in modalità "progettuale", come dettagliato nel paragrafo 9.1, dovrà essere consegnato ed aggiornato trimestralmente nei termini previsti nel paragrafo 7.3. In ogni caso sarà cura dell'Aggiudicatario consegnare un aggiornamento del Piano di lavoro della fornitura quando si determini una variazione significativa nei suoi contenuti.

Il Piano di lavoro della fornitura ed i suoi successivi aggiornamenti dovranno essere formalmente sottoposti all'approvazione di Consip con le modalità previste nel paragrafo 8.1. Tale approvazione rappresenta l'assenso di Consip sulle stime di impegno e tempificazione proposta.

La valutazione delle dimensioni dei singoli interventi dovrà avvenire al termine della fase di definizione dell'intervento e sarà documentata nel Piano di lavoro della fornitura. Tale valore è da considerarsi fisso ed invariabile, salvo eventi eccezionali.

Successivamente, nel caso in cui Consip richieda modifiche alla pianificazione concordata, si potrà procedere ad una variazione della stima dello sforzo progettuale, che dovrà comunque essere approvata da Consip.

Sulla base del Piano di lavoro della fornitura saranno prodotti alla cadenza indicata nel paragrafo 7.3 e secondo il contenuto di massima dettagliato nei paragrafi 9.2 e 9.3, lo **Stato avanzamento lavori** e il **Rendiconto risorse**.

### **7.2.2. Piano di qualità**

Nell'esecuzione delle attività contrattualmente previste l'Aggiudicatario dovrà inoltre:

- rispettare i principi di assicurazione e di gestione della qualità della norma EN ISO 9001 rispetto alla quale è stata richiesta la certificazione;
- attenersi ed essere conforme a quanto previsto dal Piano della qualità della fornitura,



da eventuali Piani della qualità dei singoli interventi approvati e dal proprio Sistema di gestione della qualità.

Il **Piano della qualità della fornitura**, redatto dall'Aggiudicatario sulla base del proprio manuale di qualità e dello schema esposto al paragrafo 9.4, costituirà il riferimento per le attività di verifica e validazione svolte dall'Aggiudicatario all'interno dei propri gruppi di lavoro.

Tale piano dovrà essere consegnato nei termini indicati nel paragrafo 7.3 e sottoposto all'approvazione di Consip con le modalità previste nel paragrafo 8.1.

Il Piano della qualità della fornitura dovrà essere aggiornato a seguito di significativi cambiamenti di contesto in corso d'opera, o comunque su richiesta Consip, ogni qualvolta lo reputi opportuno.

Consip si riserva, qualora si ritenga necessario, di richiedere dei **Piani di qualità del singolo intervento** - documento che evidenzia le differenze o le deroghe da quanto previsto nel Piano della qualità della fornitura rispetto a specifici interventi - che saranno prodotti secondo la tempistica indicata nel paragrafo 7.3 e secondo il contenuto di massima dettagliato nel paragrafo 9.5.

#### Indicatori di qualità della fornitura

L'insieme degli indicatori di qualità della fornitura, da inserire nel Piano della qualità della fornitura, comprende come nucleo base quelli elencati nell'Appendice 1. Laddove è presente un valore numerico, questo è da intendersi come requisito minimo atteso da Consip (valore di soglia).

Nel caso in cui l'Aggiudicatario produca, in sede di offerta, degli obiettivi aggiuntivi a quelli elencati e/o dei valori di soglia migliorativi rispetto a quelli indicati, tale nuovo profilo di qualità potrà, a discrezione di Consip, essere assunto come base di riferimento per il Piano della qualità della fornitura. A tale proposito l'Aggiudicatario dovrà indicare strumenti e tecniche di misura utilizzabili da Consip per verificare il rispetto di tali obiettivi aggiuntivi.

L'Aggiudicatario è tenuto a rendicontare i risultati della misurazione di tutti gli indicatori di qualità per tutta la durata contrattuale attraverso il **Rapporto indicatori di qualità**.

Tale rapporto dovrà essere redatto dall'Aggiudicatario semestralmente e dovrà essere consegnato nei tempi previsti nel paragrafo 7.3.

Il Rapporto indicatori di qualità costituirà complessivamente il riferimento per la valutazione del rispetto dei requisiti di qualità, al fine dell'applicazione delle penali, e attraverso un suo subset, per l'individuazione di una parte del corrispettivo sospeso (paragrafo 8.3).



Durante l'intero periodo contrattuale ciascun indicatore di qualità potrà essere riesaminato su richiesta della Consip e/o dell'Aggiudicatario; il riesame potrà derivare da nuovi strumenti di misurazione non disponibili alla data di stipula del contratto e/o dall'adeguamento delle metodiche atte alla rilevazione dei singoli indicatori di qualità che sono risultate non efficaci.

### **7.2.3. Modalità di consegna**

Tutta la documentazione dovrà essere prodotta in formato elettronico, anche nel formato sorgente dei singoli tool utilizzati, e se richiesto, su CD/DVD non riscrivibili.

Tutti i prodotti consegnati su CD/DVD o in via telematica dovranno essere esenti da virus.

La consegna dovrà avvenire tramite posta elettronica, agli indirizzi che saranno indicati da Consip. Nel caso in cui la documentazione sia richiesta su CD/DVD, questi ultimi dovranno essere accompagnati dalla lettera di consegna.

La data di invio tramite posta elettronica e della lettera di consegna saranno le date utilizzate ai fini del calcolo degli indicatori di qualità della fornitura dell'Appendice 1.

### **7.3. Vincoli temporali sulle consegne**

Di seguito vengono indicati i vincoli temporali sui termini di consegna del Piano di lavoro della fornitura (e connessi Stato avanzamento lavori e Rendiconto risorse) e Piano della qualità della fornitura (e connesso Rapporto indicatori qualità).

In linea generale, tutti i prodotti previsti quali risultati delle attività pianificate dovranno essere consegnati nei tempi previsti dal Piano di lavoro della fornitura e formalmente sottoposti all'approvazione di Consip.

Il **Piano di lavoro della fornitura** dovrà essere consegnato entro 15 giorni solari dalla data di stipula del contratto.

Successivamente il Piano di lavoro della fornitura sarà aggiornato con frequenza trimestrale, entro 5 giorni solari dalla fine del trimestre di riferimento, mentre a cadenza mensile, entro 5 giorni solari dall'inizio del mese successivo a quello di riferimento, dovrà essere consegnato lo **Stato avanzamento lavori** e il **Rendiconto risorse**.

In caso vengano formalizzate osservazioni a fronte delle quali occorra apportare variazioni di contenuto del Piano di lavoro della fornitura, questo dovrà essere ri-consegnato entro 10 giorni solari dalla formalizzazione delle osservazioni stesse.

In caso vengano formalizzate osservazioni a fronte delle quali occorra apportare variazioni di contenuto allo Stato avanzamento lavori e al Rendiconto risorse, questi dovranno essere



ri-consegnati entro 5 giorni solari dalla formalizzazione delle osservazioni stesse.

Il **Piano della qualità della fornitura** dovrà essere consegnato entro 30 giorni solari dalla data di stipula del contratto.

Gli eventuali Piani della qualità del singolo intervento, laddove previsti, dovranno essere consegnati secondo le scadenze stabilite da Consip.

In caso vengano formalizzate osservazioni a fronte delle quali occorra apportare variazioni di contenuto ai Piani della qualità della fornitura o di intervento, questi dovranno essere ri-consegnati rispettivamente entro 10 e 5 giorni solari dalla formalizzazione delle osservazioni stesse.

L'Aggiudicatario dovrà inoltre consegnare semestralmente (orientativamente giugno e dicembre) a Consip il **Rapporto indicatori qualità**.

#### **7.4. Affiancamento di inizio attività**

Nel periodo successivo alla stipula del contratto, è data facoltà all'Aggiudicatario di usufruire di un periodo finalizzato all'addestramento del proprio personale per la conoscenza dettagliata delle attività. La data effettiva di possibile inizio di tale periodo, della durata massima di mesi uno, sarà comunicata da Consip. Nel corso di detto periodo, la cui pianificazione di dettaglio dovrà essere concordata con Consip, il trasferimento della conoscenza potrà essere effettuato dalla stessa Consip o dal fornitore uscente. L'affiancamento non potrà eccedere l'impegno globale di 60 giorni/persona. Si precisa che durante tale attività di addestramento non verrà riconosciuto alcun corrispettivo.

Si sottolinea che, nel caso in cui l'Aggiudicatario non esercitasse tale facoltà, l'Aggiudicatario sarà ritenuto totalmente responsabile della piena adeguatezza delle attività che verranno svolte, sia in termini di competenza, qualità che di raggiungimento degli obiettivi di prestazione.

#### **7.5. Trasferimento di know how**

Nel corso dell'affidamento potrà essere richiesto all'Aggiudicatario di assicurare a personale Consip, o a terzi da essa designati, il trasferimento del know-how acquisito sulle attività condotte, al fine di rendere l'eventuale prosecuzione delle attività quanto più efficace possibile. Tale affiancamento sarà organizzato secondo modalità da concordare e potrà prevedere sessioni riassuntive, sessioni di lavoro congiunto, presentazioni, etc..

In ogni caso al termine delle attività contrattuali, l'Aggiudicatario dovrà effettuare la consegna finale di tutta la documentazione prodotta nel corso dell'affidamento.



## **7.6. Standard e strumenti**

La documentazione in esecuzione dell'affidamento dovrà essere prodotta seguendo gli standard documentali forniti da Consip all'avvio dell'affidamento.

La Consip si riserva di emettere nuovi standard dei documenti o di modificare gli attuali anche durante il corso dell'affidamento, dandone congruo preavviso all'Aggiudicatario. Tali nuove indicazioni dovranno essere adottate per tutte le nuove attività, mentre verranno concordate le eventuali modalità di transizione per le attività in corso.

La documentazione prodotta in esecuzione dell'affidamento dovrà essere compatibile con le più diffuse suite di produttività individuale (es. OpenOffice, Ms Office) e con i seguenti strumenti:

- MS Project;
- Business Object;
- Acrobat (reader, creator, etc.);
- con eventuali altri strumenti che Consip riterrà opportuno utilizzare, che verrà comunicata con congruo anticipo all'Aggiudicatario.

L'utilizzo di ogni altro strumento dovrà essere preventivamente concordato con Consip. Consip si riserva di variare o di introdurre nuovi strumenti anche durante il corso dell'affidamento, dandone congruo preavviso all'Aggiudicatario.

## **7.7. Luogo di lavoro**

Le attività oggetto del presente Capitolato saranno svolte di norma presso le sedi e gli uffici di Consip S.p.A., del Ministero dell'Economia e delle Finanze, nonché delle altre Pubbliche Amministrazioni di volta in volta individuate sul territorio nazionale per la necessità di specifici interventi. Il personale preposto all'esecuzione dei servizi dovrà essere dotato di un proprio personal computer e relativo software, comprensivo di un antivirus aggiornato.

È fatto divieto di utilizzare le stazioni di lavoro per il collegamento alla rete interna Consip contemporaneamente al collegamento via modem a internet o alla rete esterna. Il collegamento a Internet sarà permesso o da postazioni di lavoro individuate e messe a disposizione da Consip oppure tramite un proxy server definito da Consip.



## **8. DIREZIONE LAVORI**

### **8.1. Modalità di approvazione**

Il **Piano di lavoro della fornitura** e il **Piano della qualità della fornitura** saranno approvati da Consip entro 20 giorni solari dalla consegna. L'approvazione sarà effettuata attraverso comunicazione formale. Non è prevista l'approvazione per tacito assenso.

L'approvazione del Piano della qualità della fornitura non implica approvazione degli eventuali Piani della qualità dei singoli interventi, che saranno valutati singolarmente secondo le modalità previste dai cicli di vita adottati.

Lo **Stato avanzamento lavori** e il **Rendiconto risorse** saranno approvati da Consip entro 5 giorni solari dalla consegna. L'approvazione sarà effettuata attraverso comunicazione formale. Non è prevista l'approvazione per tacito assenso.

Le eventuali osservazioni sui contenuti dei suddetti documenti e le conseguenti modifiche, saranno comunicate formalmente da Consip.

Oltre quanto sopra, Consip si riserva di procedere all'approvazione di tutti i prodotti previsti quali risultati delle attività entro termini di volta in volta concordati in funzione della specificità dei documenti. L'approvazione sarà effettuata attraverso comunicazione formale. Non è prevista l'approvazione per tacito assenso.

Le eventuali osservazioni sui documenti, saranno comunicate da Consip formalmente, assegnando inoltre il termine per effettuare le correzioni. L'Aggiudicatario dovrà provvedere all'aggiornamento dei documenti senza oneri aggiuntivi per Consip.

La presenza di anomalie di gravità tale da impedire lo svolgimento delle attività di verifica interromperà il termine per l'approvazione, che decorrerà ex novo dalla consegna di una versione rivista, da parte dell'Aggiudicatario dei prodotti di fase.

### **8.2. Impiego delle risorse**

L'Aggiudicatario garantisce che tutte le risorse che impiegherà per l'erogazione dei servizi oggetto dell'affidamento, sia in fase di presa in carico dei servizi sia durante l'affidamento stesso in caso di integrazioni e/o sostituzioni, rispondono ai requisiti minimi espressi dal presente capitolato.

L'Aggiudicatario individua le risorse afferenti i profili di “Capo Progetto” e “Manager”, da impiegare nelle attività previste dall'affidamento, tra quelle per le quali sono stati presentati in sede di offerta i CV. Mentre le risorse afferenti i profili di “Consulente Senior” e “Consulente Junior”, nel rispetto dei requisiti minimi definiti, verranno individuate e presentate a Consip all'avvio delle attività.



In ogni caso, Consip si riserva la possibilità di procedere ad un colloquio di approfondimento per verificare la corrispondenza alle specifiche esigenze progettuali.

Per il personale ritenuto inadeguato, qualunque sia il ruolo ed il servizio impiegato, Consip procederà alla richiesta formale di sostituzione.

Si precisa che le eventuali sostituzioni di personale durante l'esecuzione dell'affidamento ovvero all'inizio dello stesso dovranno essere concordate preventivamente con Consip, dietro presentazione ed approvazione dei curricula. La sostituzione richiederà un adeguato periodo di affiancamento per la risorsa entrante con le modalità previste dal contratto.

### 8.3. Obiettivi di prestazione

Nell'ambito dell'affidamento saranno definiti specifici "obiettivi di prestazione" a cui è legata una quota sospesa complessivamente pari al 15% del corrispettivo maturato, articolata in "obiettivi di risultato aziendale" (10%) e "obiettivi di qualità del servizio erogato" (5%).

Gli "obiettivi di prestazione" non saranno applicati per l'anno 2010, in cui il corrispettivo maturato in tale anno sarà erogato al 100%. Gli obiettivi per gli anni successivi verranno formalmente comunicati all'Aggiudicatario entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento.

Si precisa che gli "obiettivi di risultato aziendale" - definiti da Consip a cadenza annuale - saranno verificati nel raggiungimento ed erogati nella prestazione economica a cadenza annuale. Gli "obiettivi di qualità del servizio erogato" - definiti nel presente Capitolato - saranno verificati nel raggiungimento ed erogati nella prestazione economica a cadenza semestrale.

Con specifico riferimento agli "obiettivi di risultato aziendale" (10%), si riportano, a mero titolo indicativo, alcuni possibili indicatori:

N.	Nome	Indicatori	Valore raggiungimento Obiettivo	Periodo di riferimento	Peso
1	Convenzioni obbligatorie	Spesa Affrontata	... mln di Euro	annuale	X%
		Continuità	X%	annuale	
		Transato	... mln di Euro	annuale	
2	Convenzioni facoltative	Spesa Affrontata	... mln di Euro	annuale	X%
		Transato	... mln di Euro	annuale	
3	Mercato elettronico	Transato	... mln di Euro	annuale	X%
TOTALE					10%





Con specifico riferimento agli “obiettivi di qualità del servizio erogato” (5%), il subset di indicatori applicabili, il cui dettaglio esteso è riportato nell'Appendice 1, sono:

#	Nome	Indicatore	Valore raggiungimento obiettivo	Periodo di riferimento	Peso
1	IQ06 - Tempestività consegna prodotti della fornitura	Prodotti consegnati entro i tempi previsti dal piano di lavoro	≥ 95%	semestrale	2,5%
2	IQ07 - Prodotti consegnati non affetti da rilievi critici	Prodotti consegnati non affetti da rilievi critici	≥ 95%	semestrale	2,5%
TOTALE					5%

Nel corso dell'affidamento potranno essere definiti con l'Aggiudicatario nuovi obiettivi di qualità del servizio erogato.

Gli obiettivi di risultato aziendale e quelli di qualità del servizio erogato saranno riportati nel Piano della qualità della fornitura.

## 9. CONTENUTI DEI DELIVERABLE

Tutto il materiale prodotto in esecuzione dell'affidamento sarà di esclusiva proprietà della Consip, che ne potrà disporre liberamente.

Tutti i deliverable realizzati nell'ambito dell'affidamento devono rispondere ai requisiti stabiliti nel Piano della qualità della fornitura.

### 9.1. Piano di lavoro della fornitura

Sarà redatto ed aggiornato un Piano di lavoro della fornitura, contenente per ogni intervento il dettaglio di attività, tempi e stime di impegno.

Coerentemente con le caratteristiche delle singole attività, per ciascun intervento si dovranno riportare, a titolo indicativo e non esaustivo, le seguenti informazioni:

- nome, descrizione e, se significativo, relativo stato (sospeso, cancellato, ecc.);
- Direzioni / Aree della Consip coinvolte;
- nominativo del consulente referente per l'attività;
- elenco delle fasi e delle singole attività con relative date di inizio e fine, previste ed



effettive;

- prodotti delle singole fasi, con relative date di consegna, previste ed effettive;
- impegno, stimato ed effettivo, secondo la metrica applicabile (FTE o giorni persona) dell'effort progettuale, ove applicabile suddiviso per fase/attività e per figura professionale;
- un gantt delle attività.

Si precisa che le date finali delle varie fasi, devono essere comprensive anche dell'eventuale tempo di approvazione dei prodotti;

Il formato di redazione del Piano verrà concordato con Consip.

## **9.2. Stato di avanzamento**

Lo stato di avanzamento di ogni singolo servizio dovrà riportare, a titolo indicativo e non esaustivo, le seguenti informazioni:

- percentuale di avanzamento delle singole attività;
- razionali di ripianificazione, scostamento eventuale delle date, dell'impegno e del volume;
- vincoli/criticità e relative azioni da intraprendere e/o intraprese.

## **9.3. Rendiconto delle risorse**

Il Rendiconto delle risorse è un riepilogo che dovrà contenere per ogni servizio:

- elenco nominativo del personale impiegato dall'Aggiudicatario con l'indicazione del profilo;
- dettaglio dei giorni o frazioni di giorno impiegati da ciascuna risorsa per ogni attività svolta.

Consip si riserva altresì la facoltà di richiedere la rendicontazione mensile dell'Aggiudicatario mediante un timesheet mensile con dettaglio giornaliero sottoscritto da ciascuna risorsa coinvolta.

## **9.4. Piano di qualità della fornitura**

Nella redazione del Piano l'Aggiudicatario avrà come guida lo schema di seguito descritto.



1) Scopo e campo di applicazione

Contiene:

- lo scopo ed il campo di applicazione del piano della qualità
- una sintesi dei suoi contenuti

2) Riferimenti

Contiene:

- l'elenco delle appendici che sono parte integrante del piano  
(*ad es. standard di documenti del fornitore, standard di rendicontazione degli indicatori di qualità, procedure/istruzioni definite o personalizzate per il contratto, ecc.*)
- l'elenco dei documenti applicabili per quanto esposto nel presente Piano della qualità ma non allegati al piano (*ad es. Manuale della qualità, procedure, processi, istruzioni, ecc.*)

3) Organizzazione e Responsabilità

Contiene:

- l'organigramma del gruppo di lavoro impegnato con l'identificazione del/dei:
  - o responsabili delle varie attività contrattuali
  - o responsabile della qualità della fornitura
  - o responsabile della definizione ed attuazione del piano della qualità
  - o responsabile delle attività di controllo da eseguire
  - o responsabile della gestione della documentazione
- la "matrice delle responsabilità" che, per ciascun ruolo definito nell'organigramma della fornitura, assegna una precisa responsabilità

4) Metodi, tecniche e strumenti

Contiene:

- le metodologie, le tecniche e gli strumenti da utilizzare per l'erogazione dei servizi della fornitura
- gli standard da utilizzare per redigere i documenti della fornitura

5) Requisiti di qualità

Contiene:

- gli obiettivi di qualità e gli indicatori di qualità (riportati nell'Appendice 1 del capitolato) e gli eventuali obiettivi di qualità aggiuntivi, proposti in sede di offerta, ed accettati da Consip
- gli obiettivi di prestazione della fornitura, articolati in un subset degli indicatori di



qualità e negli indicatori di risultato aziendale

- la Procedura di valutazione della qualità (definisce o riferisce la procedura per la valutazione della qualità dei prodotti e/o servizi)

6) Registrazioni della qualità

Contiene:

- l'elenco di tutte le registrazioni della qualità, sia quelle previste dal sistema di gestione qualità adottato, sia specificatamente previste per l'attuazione del contratto, necessarie a supportare le attività di gestione del contratto e di assicurazione della qualità
- le modalità per soddisfare i requisiti di leggibilità, di archiviazione, di rintracciabilità, di disponibilità e di riservatezza delle registrazioni
- le modalità di conservazione delle registrazioni e il periodo di mantenimento

7) Riesami, verifiche e validazioni

Contiene:

- l'elenco dei controlli da effettuare per le attività della fornitura
- le modalità di esecuzione dei controlli

8) Segnalazione di problemi ed azioni correttive

- descrive le specifiche procedure previste per la gestione di problemi quali malfunzionamenti e non conformità

9) Controllo dei sub-fornitori

- delinea le procedure e gli accorgimenti da adottare il controllo dei sub-fornitori

10) Raccolta e salvaguardia dei documenti

- descrive la procedura per la gestione, conservazione e salvaguardia della documentazione della fornitura, nonché il periodo di mantenimento previsto della documentazione

11) Formazione ed addestramento

- descrive le attività di formazione inerenti al contratto. Tali attività riguardano gli eventuali aggiornamenti tecnici a cui sottoporre le risorse dell'Aggiudicatario che lavorano per l'espletamento del contratto

12) Glossario

- contiene le abbreviazioni, gli acronimi, le definizioni, che saranno utilizzati all'interno del documento



### 9.5. Piano della qualità di intervento

Nella redazione del piano l'Aggiudicatario avrà come guida lo schema di seguito descritto, evidenziando le differenze o le deroghe da quanto previsto nel Piano della qualità della fornitura:

- 1) Descrizione dell'intervento
- 2) Scopo del piano della qualità (elenca le motivazioni e le peculiarità dell'obiettivo per le quali è richiesto il documento)
- 3) Documenti applicabili e di riferimento
- 4) Ruoli e responsabilità
- 5) Metodi, tecniche e strumenti (contiene l'indicazione dei metodi, delle tecniche, degli strumenti, degli standard di prodotto specifici dell'intervento solo se diversi da quelli descritti nel Piano della qualità della fornitura)
- 6) Indicatori di qualità specifici dell'intervento (contiene gli attributi di qualità con riferimento alle metriche, ai valori limite (Valore di soglia) definiti negli indicatori di qualità, e gli eventuali indicatori di prestazione specifici per l'intervento, se diversi da quelli descritti nel Piano della qualità della fornitura)

## 10. GLOSSARIO

Di seguito si riporta il glossario dei termini più significativi ai fini della piena comprensione dell'affidamento in oggetto.

<b>Spesa affrontata</b>	Per spesa affrontata si intende la spesa annua riconducibile ai servizi o ai beni oggetto delle iniziative di risparmio aggiudicate/attivate. Una categoria merceologica di beni/servizi può essere affrontata da più iniziative di risparmio, a fronte di una copertura della gamma offerta, afferenti a diverse modalità e tempistiche di gara.
<b>Risparmio potenziale, risparmio diretto e indiretto</b>	<p>La percentuale di riduzione dei costi unitari è lo sconto medio ottenuto a valle della procedura di gara, rispetto ai prezzi correntemente pagati dalle Amministrazioni per beni e servizi paragonabili in termini di qualità e di livello di servizio del fornitore.</p> <p>Il risparmio potenziale è calcolato applicando la percentuale di riduzione dei costi unitari, ottenuta a valle delle procedure di gara, al valore di spesa affrontata.</p> <p>Il risparmio potenziale complessivo è composto dal risparmio indiretto (che considera l'effetto "benchmark" per le Amministrazioni che hanno</p>



	facoltà di aderire agli strumenti disponibili - specificatamente Convenzioni e Accordi Quadro - e che devono utilizzare i parametri di qualità e di prezzo per l'acquisto di beni comparabili) e dal risparmio diretto (che tiene conto degli ordinativi effettivamente effettuati attraverso gli strumenti disponibili).
<b>Transato</b>	Valore economico degli approvvigionamenti effettuati attraverso gli strumenti di acquisto del Programma. A secondo della specificità della fornitura, si considera il valore ordinato, erogato o consumato.
<b>Continuità</b>	La disponibilità del bene e servizio viene determinata mediante l'indice di continuità, calcolato per le singole iniziative rinnovate nell'anno di riferimento come percentuale di mesi di disponibilità del bene/servizio su base annua e per singolo lotto.
<b>Punto Ordicante</b>	Responsabile di acquisto della P.A. (soggetto autorizzato a impegnare la spesa per conto dell'Amministrazione di appartenenza) registrato al Programma attraverso apposita procedura informatica.
<b>Punto Ordicante attivo</b>	Punto Ordicante che ha eseguito almeno una transazione nell'ultimo anno, attraverso il sistema di eProcurement e/o ha contratti in essere attraverso il suddetto sistema (in un dato intervallo temporale).