

Master in e-Procurement

La gestione dei processi di acquisto
nella Pubblica Amministrazione

dicembre 2004
novembre 2005



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRENTO
FACOLTÀ DI ECONOMIA

In partnership con



In collaborazione con
Deloitte
Informatica Trentina

Con il sostegno di
Provincia Autonoma
di Trento



indice

l'ambiente di apprendimento	pag. 1
il contesto di riferimento	pag. 2
i destinatari e le competenze sviluppate	pag. 3
gli sbocchi professionali	pag. 4
il metodo formativo	pag. 5
l'articolazione del percorso	pag. 7
i contenuti	pag. 8
la comunità dei docenti	pag. 15
la partnership	pag. 16
le modalità di adesione e di frequenza	pag. 18
i soci fondatori	pag. 20
le attività di tsm	pag. 21
le sedi	pag. 22
scheda di iscrizione	pag. 23

L'ambiente di apprendimento

tsm-Trento School of Management, Consorzio costituito dalla Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Trento, dall'Università degli Studi di Trento e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto, è una **Scuola di Alta Formazione** per lo sviluppo di competenze manageriali innovative per la gestione di imprese, istituzioni e sistemi locali.

tsm è un ambiente di crescita, incontro e formazione, che supporta i percorsi di sviluppo delle persone in una prospettiva di life-long learning, la cui vocazione internazionale è garantita dalle partnership con università, istituzioni e aziende straniere che danno vita a:

Relazioni con manager e docenti di importanti imprese e istituzioni nazionali e internazionali

Esperienza di studio e ricerca presso organizzazioni innovative

Stage in aziende nazionali e internazionali

Visite e workshop con imprese e istituzioni partner

La regione Trentino Alto Adige e la Provincia Autonoma di Trento rappresentano un contesto, spesso citato come esempio, in cui aziende pubbliche e iniziativa privata si integrano dando origine ad un sistema economico armonico ed equilibrato.

Si tratta quindi di una sede ideale per studiare le modalità migliori con cui usare le nuove tecnologie informatiche e telecomunicative per migliorare i processi di approvvigionamento delle aziende e delle istituzioni pubbliche.

La possibilità di studiare in Trentino, può diventare l'occasione per sperimentare una realtà che è un dinamico laboratorio economico e sociale, espressione di un ambiente con un'alta qualità di servizi, attento alla crescita e al benessere delle persone che vi abitano e vi soggiornano, nonché storico crocevia di culture diverse. Trento conserva il fascino artistico ereditato nei secoli dall'incontro tra la cultura italiana e quella mitteleuropea, cui si affiancano gli attuali progetti di sviluppo in chiave moderna ed eco-compatibile.

Il Trentino si propone quindi come luogo ricco di stimoli culturali e artistici, grazie all'offerta di concerti, cinema, teatri, così come di possibilità di svago, prime fra tutte le attività sportive e all'aria aperta.

Il **Master in e-Procurement** si tiene presso la sede della **tsm** in un palazzo storico nel centro di Trento.

il contesto di riferimento

La crescente rilevanza attribuita alle iniziative di e-Procurement nella Pubblica Amministrazione è fondamentalmente ascrivibile alla presenza di due dinamiche concomitanti. Da un lato, la recente esplosione nell'uso di tecnologie informatiche come strumento capace di abilitare nuove forme organizzative ha, negli ultimi anni, generato l'opportunità di razionalizzare, o ridisegnare, in modo sostanziale una gamma sempre più estesa di processi di generazione del valore. Dall'altro, la necessità economica espressa dal settore pubblico di rispettare vincoli di bilancio sempre più stringenti congiunta a quella politica di mantenere o aumentare i livelli di servizio al cittadino, ha portato ad identificare gli approvvigionamenti nella Pubblica Amministrazione come uno degli processi primari in cui concentrare gli interventi di riorganizzazione.

La presenza di questi due fattori ha creato le condizioni, nella seconda metà degli anni novanta, per avviare una serie di iniziative di carattere nazionale contraddistinte da una forte valenza tecnologica e impostate secondo modelli organizzativi centralizzati. Di fatto, attraverso le piattaforme di e-Procurement si è tentato di realizzare risparmi di spesa attraverso la standardizzazione dei processi di acquisto, delle categorie merceologiche, e l'aggregazione "forzata" della domanda anche attraverso strumenti normativi. Questo modello basato sull'imperativo tecnologico da un lato, e su forme di coordinamento centralizzate dall'altro, ha però mostrato una serie di limiti fondamentali. Tra questi: l'impossibilità di standardizzare gli acquisti rispetto a categorie di beni specifici, la difficoltà nel ricondurre competenze e pratiche d'acquisto sviluppate localmente all'interno di un unico modello generale, la necessità di svolgere interventi di così ampia portata e impatto in una logica concertativa e non impositiva, l'emergere di conseguenze economiche non previste quali l'emarginazione dell'offerta locale proveniente da fornitori costituiti da piccole e medie imprese.

Questi aspetti da un lato hanno reso evidente la complessità del problema e la sua non risolvibilità attraverso modelli semplicistici, dall'altro hanno messo in evidenza la delicatezza delle soluzioni prospettate e la loro rilevanza politica ed economica.

In ogni caso hanno prodotto l'effetto di ricondurre le iniziative di e-Procurement all'interno di un sistema più vasto di interventi di natura organizzativa, normativa, tecnologica e manageriale, evidenziando inoltre la necessità di gestire il trade-off tra centralizzazione/efficienza e decentramento/efficacia dei processi di gestione degli acquisti.

In questa prospettiva il **Master in e-Procurement** si pone il duplice obiettivo di affrontare tale complessità, analizzando le diverse problematiche sottostanti, e di fornire una serie di strumenti organizzativi, normativi e tecnologici di grande aiuto per chi si occupa di approvvigionamenti nella Pubblica Amministrazione sia dal lato degli acquisti che dell'offerta.

i destinatari e le competenze sviluppate

Il **Master Universitario di 1° livello in e-Procurement** (60 Crediti Formativi Universitari) intende formare 30 esperti degli approvvigionamenti nella Pubblica Amministrazione e si rivolge a tre tipologie primarie di destinatari:

Personale che opera nell'ambito degli acquisti (aree economato, approvvigionamenti, pianificazione e controllo) in Enti Pubblici o Aziende a prevalente partecipazione pubblica del Nord Italia

Personale di imprese private che svolgono attività fortemente collegate agli acquisti della Pubblica Amministrazione

Neolaureati e laureandi, purché conseguano il titolo entro il 30 dicembre 2004, che intendano specializzarsi nel settore degli approvvigionamenti degli Enti Pubblici.

Pertanto, rivolgendosi anche ad utenti attualmente impegnati in attività lavorative, il Master verrà erogato secondo modalità capaci di minimizzare le necessità di spostamento rispetto alla sede di lavoro.

I partecipanti svilupperanno competenze per:

Analizzare e comprendere il contesto normativo e le dinamiche macroeconomiche che caratterizzano gli interventi di riorganizzazione degli approvvigionamenti

Progettare i processi di approvvigionamento in relazione agli assetti organizzativi e culturali in cui operano, e alle esigenze di acquisto espresse dal decisore, identificando ruoli, strumenti e strutture appropriate

Comprendere e analizzare i fabbisogni di approvvigionamento dell'Ente, o degli Enti coinvolti, pianificare la spesa e approntare adeguati strumenti di controllo

Valutare le soluzioni tecnologiche disponibili in relazione ai requisiti del processo di approvvigionamento, e progettare la loro introduzione considerando i vincoli organizzativi e tecnologici esistenti

Predisporre strategie di acquisto, formule e processi negoziali appropriati rispetto alle caratteristiche dell'oggetto di acquisto e del mercato di fornitura.

gli sbocchi professionali

Il **Master in e-Procurement** fornisce agli allievi competenze spendibili:

all'interno di quelle aree, o funzioni di **Enti Pubblici**, coinvolte nei processi di acquisto di beni e servizi

all'interno di quelle aree, o funzioni di **Enti Privati**, i cui processi commerciali sono fortemente indirizzati verso la Pubblica Amministrazione

in **Enti e Istituzioni** che si occupano di orientare, progettare e facilitare rispetto al territorio gli interventi di riorganizzazione della spesa (policy makers)

in **Società di consulenza** che propongono ad Enti Pubblici, o Privati, servizi mirati alla riorganizzazione delle funzioni approvvigionamento rispetto all'ambito della Pubblica Amministrazione.

L'attenzione rivolta ad ogni singolo partecipante e la valorizzazione del rapporto tra docenti e studenti si concretizza nella scelta di un metodo formativo articolato in più attività:

Azioni di sostegno e di orientamento individuale

Docenze e testimonianze

Laboratori di area

Studi di casi aziendali

Stage in azienda

Valutazione

Le azioni di sostegno individuale

tsm riserva una particolare cura al coordinamento dei processi d'aula e in particolare:

- all'initial, attività svolta in avvio dell'azione formativa per la creazione del gruppo di apprendimento
- alla tutorship, che accompagna l'intero processo di formazione con obiettivi di sostegno del percorso individuale
- al supporto ai partecipanti nella definizione del progetto professionale
- all'orientamento al lavoro.

Docenze e testimonianze

Le aree didattiche, curate direttamente dai docenti responsabili, saranno arricchite e valorizzate dal contributo di docenti universitari, esperti, consulenti e manager italiani e stranieri. Le ore di formazione in aula sono organizzate secondo modalità che minimizzano le esigenze di spostamento rispetto alla sede di lavoro. Le lezioni sono infatti concentrate in moduli settimanali erogati con cadenza mensile.

Didattica a distanza:

Il Master rivolge particolare attenzione a persone impegnate in attività lavorative afferenti all'ambito degli acquisti. In tal senso intende agevolare l'accesso a studenti lavoratori svolgendo una parte consistente delle attività formative a distanza tramite le tecnologie informatiche e telecomunicative (tutorship e formazione online) e concentrando le ore di formazione in aula secondo modalità che minimizzano le esigenze di spostamento rispetto alla sede di lavoro.

I laboratori di area

I contenuti delle aree didattiche saranno arricchiti da attività trasversali di laboratorio, nelle quali gli allievi si impegneranno, individualmente o in gruppo, nella realizzazione di progetti, rapporti e ricerche, sperimentando attività fondamentali per lo sviluppo di capacità manageriali. I laboratori saranno organizzati facendo interagire fra loro le diverse aree didattiche, al fine di facilitare il confronto e il dialogo.

Esperienza in azienda

Lo stage in azienda è parte integrante del percorso formativo e permette di mettere in pratica, in un contesto organizzativo, i contenuti teorici appresi in aula. Inoltre consente l'acquisizione di competenze tecnico-professionali e trasversali attraverso l'inserimento in gruppi di lavoro appartenenti a culture diverse e fornisce la possibilità di confrontarsi con un'esperienza personale legata al vivere e all'organizzarsi in un contesto diverso da quello di provenienza.

La valutazione

La valutazione del processo e degli esiti dell'intero percorso formativo, si concentra in particolare nelle fasi intermedie e nella fase finale di verifica e riguarda le singole aree di contenuto così come la gestione del processo di apprendimento. Si prevede inoltre la realizzazione di un lavoro conclusivo con caratteristiche di project work, finalizzato ad integrare gli apprendimenti teorici con l'esperienza pratica.

l'articolazione del percorso

2, 9, 10 dicembre 2004	Selezioni. Presentazione del Master.
10 gennaio 2005	Apertura del Master.
11 - 14 gennaio 2005	Fondazione del gruppo, sviluppo delle capacità di self-management e avvio delle aree didattiche principali.
7 febbraio - 9 settembre 2005	<p>Svolgimento delle attività didattiche condotte dai docenti responsabili di area, da altri docenti universitari, da professionisti e manager di livello internazionale. All'interno del periodo saranno effettuate anche visite guidate, esercitazioni, lavori di gruppo e individuali sui temi oggetto del master.</p> <p>Le settimane previste per la frequenza sono: 7-11 febbraio 7-11 marzo 11-15 aprile 9-13 maggio 6-10 giugno 11-15 luglio 18-22 luglio 5-9 settembre</p> <p>Didattica a distanza (formazione online, studio individuale) e tutorship a distanza</p>
settembre - novembre 2005	Stage e sviluppo di un progetto individuale o di gruppo
novembre 2005	Elaborazione delle esperienze di apprendimento in stage e stesura del project work

La didattica in aula è prevista complessivamente per 9 settimane
La tutorship a distanza è fornita durante tutta la durata del Master
Gli strumenti per lo studio individuale a distanza (didattica online), saranno resi disponibili presso la sede di **tsm** nei periodi di intervallo tra le lezioni frontali.

i contenuti

Gli insegnamenti impartiti nel Master si articolano in ambiti disciplinari di riferimento, quali:

economia

economia aziendale

etica

giurisprudenza

informatica e applicazioni di e-Procurement

lingue

Tutte le aree formative, presiedute da un Responsabile d'Area, saranno arricchite dall'intervento in aula di manager e operatori di istituzioni, enti ed imprese che hanno sviluppato competenze ed esperienze significative nell'ambito dell'e-Procurement nonché di esperti e docenti provenienti da Università e Centri di Ricerca.

Da queste aree scaturiscono, in una prospettiva interdisciplinare, i contenuti e i metodi di organizzazione e management che caratterizzano il percorso formativo.

Fondamenti di economia e teoria degli approvvigionamenti

Responsabile d'area: **Lorenzo Sacconi**

Docente di Economia ed Etica dell'economia, Università degli Studi di Trento

In quest'area verranno sviluppati, anzitutto, i temi inerenti i fondamenti dell'economia, quali:

- I principi di microeconomia ed i presupposti microeconomici della macroeconomia
- Il mercato: domanda, offerta ed equilibrio
- La teoria del consumatore e la teoria della produzione (domanda e offerta aggregata)
- Le forme di mercato ed il relativo equilibrio (equilibrio economico generale e fallimenti del mercato)
- Gli operatori: famiglie, imprese, settore pubblico, estero, banche, banca centrale
- Cenni sulle politiche economiche
- Il contratto come concetto con cui l'economia spiega le molteplici forme di organizzazione economica e sociale, non solo lo scambio simultaneo sul mercato, ma le transazioni di lunga durata, la nascita delle imprese, la regolamentazione pubblica e le istituzioni sociali.

Le lezioni cercano di rispondere alle seguenti domande: quali contratti sono efficienti? Quali contratti gli agenti economici sono disposti a sottoscrivere? Inoltre, posto che siano efficienti, quali contratti vengono effettivamente rispettati ovvero generano incentivi endogeni alla loro osservanza? Per rispondere a tali domande si illustrano le decisioni interdipendenti (teoria dei giochi), decisioni che tipicamente si osservano nella negoziazione e nell'attuazione dei contratti.

Le lezioni introducono l'economia dei costi di transazione e delle diverse forme di governo delle transazioni, i contratti incentivanti e i contratti incompleti, con le loro implicazioni non solo per lo scambio di mercato ma per l'insorgenza delle organizzazioni e delle imprese, ponendo attenzione speciale alla rilevanza dell'informazione asimmetrica e della conoscenza incompleta.

Infine si affronta il tema della osservanza delle relazioni contrattuali, introducendo concetti come la reputazione, la cultura e l'etica degli affari.

Economia aziendale ed Aziende pubbliche

Responsabile d'area: **Andrea Francesconi**

Docente di Economia aziendale, Università degli Studi di Trento

Le aziende pubbliche sono caratterizzate da logiche di gestione e principi di management peculiari. Il corso intende illustrare tali peculiarità soffermandosi in particolare sulle differenze tra la gestione delle aziende private e la gestione delle aziende pubbliche.

In particolare verranno affrontati i seguenti temi:

- I fondamenti dell'economia aziendale
- Aziende, finalità istituzionali e strutture organizzative
- Le caratteristiche strutturali e funzionali delle Amministrazioni Pubbliche
- I cambiamenti relativi all'affermarsi di un nuovo orientamento al cittadino/utente/cliente

- Le strategie di sviluppo imprenditoriale e di decentramento produttivo nella Pubblica Amministrazione
- Le partnership, le relazioni contrattuali e le società miste pubblico-privato in relazione al processo di riforma dei servizi pubblici a livello locale
- Le conseguenze della liberalizzazione nel riassetto dei settori a rete
- I processi di approvvigionamento nella Pubblica Amministrazione
- La funzione acquisti nell'organizzazione: ruolo e responsabilità del buyer.

Definizione dei fabbisogni e pianificazione degli acquisti

Responsabile d'area: **Enrico Zaninotto**

Docente di Economia e gestione delle Imprese, Università degli Studi di Trento, **tsm-Trento School of Management**

In quest'area verranno affrontati i temi inerenti la definizione dei fabbisogni e la pianificazione degli acquisti; in particolare verranno sviluppati i seguenti argomenti:

- Teoria dell'impresa e forme di mercato
- La pianificazione dei fabbisogni: modelli organizzativi accentrati e decentrati di gestione dei fabbisogni
- La classificazione dei fabbisogni e il rapporto tra i tipi di fabbisogno e i modelli di gestione
- La previsione e la programmazione dei fabbisogni
- La gestione dei fornitori (individuazione dei soggetti, scelta dei rapporti di fornitura, fasi e attori del processo di acquisto)
- La definizione ed il controllo delle condizioni di fornitura (requisiti tecnici livelli di servizio attesi, condizioni di fornitura)
- I metodi di gestione dei fabbisogni
- Il ruolo dell'ordinatore della spesa.

Informatica

Responsabile d'area: **Vincenzo D'Andrea**

Docente di Sistemi Informativi, Università degli Studi di Trento

L'informatica è un'area di conoscenza con cui è indispensabile familiarizzarsi nel contesto della società attuale. Quest'area intende fornire le conoscenze di base per chi deve lavorare nella "società dell'informazione". Le lezioni tratteranno i seguenti argomenti:

- Elementi di base di informatica
- Principali caratteristiche di funzionamento dell'hardware e del software
- Principali trend tecnologici in atto
- Uso avanzato di Internet (motori di ricerca, Forum, Community, Banche dati, Marketplace, ecc.)
- Nuove prospettive nell'uso di Internet (sicurezza, protezione, transazioni via Web, privacy, Semantic Web)
- Utilizzo di software di Office Automation
- Introduzione all'uso di software ERP.

Alle lezioni si affiancheranno delle esercitazioni guidate.

Informatica, organizzazione e nuovi modelli di business

Responsabile d'area: **Pier Franco Camussone**

Docente di Information and Communication Technology (ICT) e nuovi modelli di business, Università degli Studi di Trento

Le lezioni intendono illustrare le opportunità strategiche che l'impiego dell'informatica offre alle imprese ed alla pubblica amministrazione e le relazioni tra organizzazione e tecnologia informatica.

L'intento è quello di sviluppare la capacità di individuazione delle opportunità di impiego delle nuove tecnologie informatiche all'interno delle aziende e nelle relazioni con gli altri operatori economici. Le lezioni hanno lo scopo di far capire come una azienda possa innovare i propri servizi con l'impiego dell'Information and Communication Technology (ICT).

In generale si descrive lo sviluppo della cosiddetta società dell'informazione e le conseguenze che essa determina per gli operatori economici.

Particolare attenzione è dedicata alle modalità con cui l'azienda può innovare i suoi rapporti con i clienti-utenti, o con le altre aziende con cui ha relazioni economiche (e-Procurement e commercio elettronico).

I temi trattati riguardano la razionalizzazione dei processi di acquisto, l'aggregazione della domanda e il potere contrattuale della Pubblica Amministrazione nei confronti del mercato. Una attenzione particolare sarà rivolta all'impatto sulla struttura del mercato e alla salvaguardia del tessuto economico locale.

Gestione degli acquisti e tecniche di e-Procurement

Responsabile d'area: **Fabrizio Spoletti**

Consulente di direzione della Deloitte, Professore a contratto della Facoltà di Economia, Università degli Studi di Trento, Docente dell'International Institute for the Management of Logistic, Losanna

Quest'area esporrà i metodi e le tecniche che abitualmente si utilizzeranno nella gestione degli approvvigionamenti. I principi teorici saranno supportati da esempi concreti. I principali temi trattati in quest'area si possono così riassumere:

- Tecniche di aggregazione della domanda
- Tecniche di gestione delle scorte
- Il ruolo della logistica nella catena degli approvvigionamenti
- Scelta del mercato di riferimento (locale, nazionale, Internazionale,...)
- La creazione di una vendor list (internazionale, nazionale, locale)
- Scelta delle modalità d'acquisto (modalità tradizionali vs. strumenti di e-Procurement)
- Regole di contrattazione della Pubblica Amministrazione e procedura di evidenza pubblica
- Acquisto attraverso le gare telematiche (problemi giuridici; sistema di abilitazione dei fornitori; svolgimento della gara; gestione contrattuale)
- Acquisto attraverso i negozi elettronici (sistema delle convenzioni; procedura di acquisto; gestione contrattuale; acquisto attraverso il marketplace; sistema di qualificazione dei fornitori; procedura di richiesta di offerta a catalogo; fase transazionale; gestione contrattuale)
- La normativa sulle procedure telematiche di acquisto di beni e servizi; la procurement card.

Strumenti di Programmazione e Controllo

Responsabile d'area: **Paolo Collini**

Docente di Programmazione e controllo, Università degli Studi di Trento

In quest'area verranno affrontati i temi inerenti la definizione degli strumenti di controllo e di audit per le procedure di acquisto; in particolare si tratteranno i seguenti argomenti:

- Il Reporting
- Gli scostamenti di consuntivo nei processi di acquisto
- Le tecniche di benchmarking nel processo di acquisto
- La valutazione dell'impatto delle scelte d'acquisto
- La Customer Satisfaction Analysis
- I sistemi e le istituzioni di auditing interni ed esterni alla Pubblica Amministrazione per l'analisi dei comportamenti di acquisto.

Diritto ed e-Procurement

Responsabile d'area: **Giovanni Pascuzzi**

Docente di Diritto Privato Comparato, Università degli Studi di Trento

Gli approvvigionamenti determinano obblighi verso terzi e responsabilità da parte di chi li gestisce. Inoltre le nuove tecnologie consentono nuove forme di relazione (e-Procurement), che a loro volta rendono più complesso il quadro normativo e giuridico. Quest'area si propone di affrontare le tematiche degli acquisti sotto il profilo giuridico in particolare, verranno trattati i seguenti argomenti:

- La responsabilità civile, la responsabilità penale, la responsabilità amministrativa; la responsabilità contrattuale e pre-contrattuale
- I controlli amministrativi, i controlli in materia di appalti, il ruolo della Corte dei Conti
- L'attività consensuale della pubblica amministrazione e l'attività amministrativa di diritto privato
- La normativa di contabilità di Stato e la normativa settoriale (lavori, forniture, servizi, settori esclusi)
- I soggetti: Amministrazioni aggiudicatrici, Organismi di diritto pubblico.
- Le fasi del procedimento contrattuale
- Le offerte anomale e l'esclusione di partecipanti
- La scelta del contraente, le cauzioni, la stipulazione, l'approvazione, l'esecuzione del contratto, la gestione delle controversie
- L'asta pubblica: il procedimento, il bando di gara, i criteri di aggiudicazione
- La licitazione privata: l'appalto concorso, il procedimento, il bando di gara, la lettera di invito, i criteri di aggiudicazione
- La trattativa privata pura, la trattativa privata proceduralizzata, la gara informale, la gara esplorativa
- La normativa comunitaria, la nuova direttiva, gli appalti di forniture, gli appalti di servizi, gli appalti di lavori, gli appalti nei settori esclusi
- I capitolati, gli avvisi, i bandi, le lettere di invito.

e-Procurement nella pubblica amministrazione italiana

Responsabile d'area: **Pier Franco Camussone**

Docente di Information and Communication Technology (ICT)

La Consip, che ha sviluppato procedure informatizzate per la gestione dei processi di acquisto degli enti pubblici, si fa carico della illustrazione di tali procedure spiegando come esse possano essere usate proficuamente dalla Pubblica Amministrazione.

Gli argomenti trattati sono i seguenti:

- Le procedure previste per gli approvvigionamenti nella Pubblica Amministrazione italiana (elementi di riferimento e standard da seguire):
 - Le procedure aperte, ristrette e negoziate
 - La nuova direttiva europea sugli appalti
 - La documentazione di gara (capitolato generale, capitolato speciale)
 - Gli acquisti sotto soglia e gli acquisti in economia
- La valutazione delle offerte (price-mix ed offerta economicamente più vantaggiosa): il processo di pre-selezione dei fornitori
- Le decisioni e scelte inerenti gli acquisti nella Pubblica Amministrazione
- Il Programma di razionalizzazione della spesa pubblica
- Il Progetto Consip di acquisti in Rete della Pubblica Amministrazione - quadro normativo
- L'e-Procurement per la Pubblica Amministrazione
- I modelli di e-Procurement e le modalità di registrazione alle piattaforme Consip
 - Negozi elettronici e gare telematiche
 - Mercato elettronico, firma digitale e gestione documentale
 - I benefici del sistema di e-Procurement della Pubblica Amministrazione ed i risparmi conseguiti
- L'acquisto attraverso le gare telematiche
- L'acquisto attraverso i marketplace
- L'acquisto attraverso i negozi elettronici
- La soluzione ai problemi giuridici
 - La normativa sulle procedure telematiche di acquisto di beni e servizi
 - Introduzione all DPR 101 del 4/4/2002
 - Direttive CE su accesso e gestione reti telematiche
 - La validità giuridica dei documenti informatici
 - La firma digitale
 - I pagamenti elettronici
- Il governo del contratto (gestione contrattuale)

Etica aziendale

Responsabile d'area: **Lorenzo Sacconi**

Docente di Economia ed Etica dell'economia, Università degli Studi di Trento

La presenza di un codice etico ed ideologico è ormai ritenuto un elemento determinante per il successo di lungo periodo delle organizzazioni.

Nella prima parte delle lezioni vengono introdotti i concetti e il metodo dell'etica filosofica applicati all'economia e al mondo dell'impresa. Vengono presentate le forme del ragionamento morale e una tassonomia delle diverse teorie etiche normative applicate all'economia e nell'etica

degli affari (deontologia e consequenzialismo, utilitarismo, contrattualismo, diritti, comunitarismo, convenzionalismo, ecc.).

Il tema dell'adesione volontaria ai vincoli morali e agli impegni etici è illustrato con il supporto della teoria delle decisioni e dei giochi di reputazione. Sono inoltre presentati modelli di agire economico non auto-interessato e le riformulazioni etiche della teoria dell'utilità con le relative applicazioni alle organizzazioni non profit e alle Aziende Pubbliche.

Nella seconda parte delle lezioni tali concetti sono quindi applicati all'azienda con riferimento al recente e crescente dibattito sulla responsabilità sociale dell'impresa. Per chiarire come sia possibile ascrivere doveri morali agli agenti economici si discute quindi il concetto di responsabilità morale, con particolare riferimento all'impresa. Si introduce poi una definizione di responsabilità sociale che estende le abituali nozioni di corporate governance e di gestione strategica a un approccio multi-stakeholder.

e-Procurement e gestione della conoscenza

Responsabile d'area: **Matteo Bonifacio**

Docente di Knowledge Management e Learning Organization,
Università degli Studi di Trento

Un aspetto cruciale del successo delle aziende consiste nella loro capacità di archiviare la conoscenza derivante dal processo di apprendimento (esperienza). Ciò è ancora più vero nel caso degli approvvigionamenti dove il tenere memoria di comportamenti virtuosi, o opportunistici dei fornitori può farci risparmiare successivamente molta fatica nelle scelte su nuovi acquisti.

Il corso sarà rivolto alla illustrazione di come costruire sistemi basati sulla conoscenza (per esempio, sistemi di knowledge management, sistemi di supporto alle decisioni, sistemi di information retrieval intelligenti, web services, e così via). In questo quadro, il corso si propone di fornire le basi teoriche e pratiche per la progettazione di tali sistemi. A tal fine verranno introdotti:

- Le principali tecniche di rappresentazione della conoscenza sviluppate in Intelligenza Artificiale
- I recenti sviluppi delle tecniche di rappresentazione della conoscenza in relazione allo sviluppo di applicazioni distribuite e del cosiddetto Semantic Web
- L'uso di tali tecniche in sistemi basati su agenti.

Modulo linguistico: Inglese per il business

Le lezioni mirano a sviluppare maggior sicurezza e precisione, nell'esprimersi in inglese, orale e scritto, su argomenti attinenti all'ambito economico-aziendale con particolare riferimento alla gestione degli approvvigionamenti.

Sarà sviluppata, in particolare, la conoscenza linguistica tecnico-commerciale del buyer. Per questo modulo ci si avvarrà di strumenti di distance learning messi a disposizione dei partecipanti.

Il metodo formativo è reso efficace grazie a team di lavoro formati da esperti con significative esperienze nella formazione che permettono di presidiare tutti i processi legati ai percorsi di apprendimento. La scelta dei docenti che collaborano con **tsm** è legata al mantenimento dell'equilibrio tra l'interesse e la rilevanza scientifica e quella professionale e applicativa. Vengono così attivati contesti di apprendimento differenziati affidati a:

Direttore, responsabile dell'iniziativa formativa, coordina l'azione dei singoli docenti curando in particolar modo l'integrazione tra i diversi contenuti e il disegno complessivo del percorso.

Responsabile d'area, docente esperto nella disciplina di cui si occupa, cura in particolar modo la qualità dei contenuti della didattica e il rapporto con i docenti che intervengono nell'area di propria competenza e i partecipanti alle iniziative formative.

Testimone aziendale, manager di azienda che porta in aula le competenze organizzative e le dimensioni professionali del lavoro.

Tutor, responsabile del gruppo di apprendimento, cura il rapporto tra i docenti e i partecipanti occupandosi dell'assistenza dell'intero percorso, degli ambienti, dei materiali e dei supporti didattici.

Network Manager, cura la relazione con il network di aziende partner di **tsm**, le opportunità di placement per gli studenti del master, le occasioni di ricerca

Direttore del Master

Prof. Pier Franco Camussone

Professore di Sistemi informativi presso la facoltà di Economia dell'Università di Trento. Docente di Tecnologie Informatiche e innovazione organizzativa presso l'Università Bocconi. Docente senior dell'Area Sistemi Informativi della SDA Bocconi. Consulente di direzione di numerose istituzioni pubbliche e private.

Tutor del Master

Dott.ssa Chiara Zini

Dottoranda di ricerca in Sistemi della cognizione presso l'Università degli Studi di Trento

Network Manager

Dott. Matteo Bonifacio

Ricercatore presso il Centro per la ricerca scientifica e tecnologica (ITC-irst) di Trento e docente di Knowledge Management dell'Università degli Studi di Trento.

Comitato di Direzione del Master:

Pier Franco Camussone, Università degli Studi di Trento, Facoltà di Economia, Direttore del Master in e-Procurement

Gianluca Cepollaro, tsm-Trento School of Management

Fausto Giunchiglia, Università degli Studi di Trento, Facoltà di Ingegneria

Michele Guarino, Consip, Direzione acquisti in rete della P. A.

Gianni Jacucci, Università degli Studi di Trento, Facoltà di Sociologia

Giuseppe Perrone, ENI Div. R&M., Università della Tuscia

la partnership

Il **Master in e-Procurement** è assegnatario del Premio MEF-Consip. Consip è l'ente emanazione del Ministro del Tesoro, cui è demandato un ruolo di primaria importanza a livello nazionale nel promuovere iniziative di eProcurement presso la Pubblica Amministrazione. Consip, oltre alla sua diretta esperienza e competenza, mette a disposizione testimonianze significative e possibilità di placement per gli studenti.

Il **Master in e-Procurement** è svolto con il fattivo contributo di Deloitte, società di servizi professionali leader nel mondo, la cui consulenza ha sviluppato una serie di competenze distintive nell'ambito dell'e-Procurement nella Pubblica Amministrazione come consulente di Consip. Sarà cura di Consip e di Deloitte illustrare nel corso le nuove procedure predisposte per i processi di acquisto nelle Pubblica Amministrazione.

Infine il Master vede il supporto attivo della Provincia Autonoma di Trento e di Informatica Trentina. Entrambe sono attualmente coinvolte in un ambizioso progetto per la riorganizzazione della spesa pubblica in Trentino, la prima in qualità di utente, la seconda in qualità di consulente specializzato nell'ambito dei servizi informatici per gli acquisti. Queste istituzioni, oltre a fornire possibilità di placement per gli studenti, metteranno a disposizione l'esperienza del Trentino quale caso di studio particolarmente rilevante per la sua impostazione, vicina a quella proposta dal Master.

Deloitte.

Deloitte è la più grande realtà nei servizi alle imprese in Italia, dove è presente dal 1923. Vanta radici antiche, coniugando tradizione di qualità con avanguardia nelle metodologie e nelle nuove tecnologie, come testimoniato anche da autorevoli fonti indipendenti. I servizi di audit, tax, consulting e financial advisory sono resi da diverse società specializzate in singole aree professionali e tra loro separate e indipendenti, ma tutte facenti parte del network Deloitte. Le stesse oggi contano circa 3.000 professionisti che assistono i clienti nel raggiungimento di livelli d'eccellenza grazie alla fiducia nell'alta qualità del servizio, all'offerta multidisciplinare e alla presenza capillare sul territorio nazionale.

La consulenza di Deloitte fa parte del network Deloitte Touche Tohmatsu globale ed è una delle principali società di consulenza aziendale a livello mondiale. I suoi 37.000 consulenti nel mondo lavorano a fianco dei propri clienti per migliorare l'andamento economico delle loro aziende, aumentare il valore del capitale e creare vantaggi concorrenziali.

Il nome Deloitte indica una o più di una delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu (una Verein svizzera), le sue member firm con le rispettive società controllate e affiliate. In quanto Deloitte Touche Tohmatsu è una Verein svizzera (associazione), né la stessa né alcuna delle member firm ha alcuna responsabilità l'una nei confronti dell'altra per azioni o omissioni delle singole società. Ogni società è un'entità giuridica separata e indipendente che opera sotto i nomi "Deloitte," "Deloitte & Touche," "Deloitte Touche Tohmatsu," o altri nomi derivati. I servizi sono quindi forniti dalle member firm o dalle rispettive società controllate e affiliate e non dalla Verein Deloitte Touche Tohmatsu.



Costituita nel 1983 su iniziativa della Provincia Autonoma di Trento e di altri Enti del Trentino, nasce con l'obiettivo di progettare, realizzare e gestire il Sistema Informativo Elettronico della Provincia Autonoma di Trento, fornendo servizi di consulenza, progettazione, sviluppo e gestione di sistemi informativi e reti telematiche (TELPAT) per la pubblica amministrazione locale, operando sull'intero territorio regionale.

E' in possesso di certificazione di conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2000; nel 2003 ha realizzato un fatturato di oltre 31 milioni di Euro con un organico di oltre 230 dipendenti.

Ha realizzato infrastrutture quali il Data Center, la rete TELPAT e il Customer Service Desk.

Propone soluzioni avanzate quali:

- il mandato informatico e la liquidazione informatica, per l'applicazione della firma digitale ai mandati di pagamento e alla liquidazione delle spese;
- una soluzione per l'ERP in ambiente SAP, per la gestione dei processi amministrativi e contabili della Pubblica Amministrazione Locale;
- il servizio di Desktop Management che consente ai clienti di affidare alla Società le attività connesse all'esercizio e allo sviluppo delle dotazioni informatiche dei posti di lavoro;
- le soluzioni e-government per avvicinare la PAL ai cittadini e alle imprese.

Le modalità di adesione e di frequenza

Il **Master in e-Procurement** è promosso in coordinamento con la Facoltà di Economia ed è riconosciuto dall'Università degli Studi di Trento quale Master Universitario di Primo Livello con il riconoscimento di 60 crediti formativi che potranno essere utilizzati per il conseguimento della laurea specialistica di secondo livello.

Partecipanti

Responsabili degli approvvigionamenti della Pubblica Amministrazione e giovani in possesso di diploma di laurea e laureandi, purché conseguano il titolo entro il 30 dicembre 2004, fino a un massimo di **30 partecipanti**.

Per partecipare alle selezioni i candidati devono inviare la domanda di ammissione al Master entro il **30 novembre 2004** sull'apposito modulo, che può essere compilato direttamente sul sito internet www.tsm.tn.it.

L'ammissione al Master in e-Procurement avviene sulla base dei titoli e dei risultati conseguiti nelle prove di selezione, che si svolgeranno presso **tsm** nei **giorni 2-9-10 dicembre 2004** e impegneranno ciascun candidato per una sola giornata.

Le prove di selezione consistono in:

- una prova scritta di cultura generale
- un colloquio motivazionale individuale
- un test psico-attitudinale.

Durata

10 gennaio 2005 - novembre 2005
8 mesi di formazione in aula e a distanza.

Condizioni di frequenza

Il Master richiede un impegno a tempo pieno, con obbligo di frequenza sia per le attività in aula, sia per quelle in azienda. L'attività formativa in aula è prevista una settimana al mese con il seguente orario:

Lunedì	14.00 -18.00
Martedì	9.00 -13.00; 14.00 -18.00
Mercoledì	9.00 -13.00; 14.00 -18.00
Giovedì	9.00 -13.00; 14.00 -18.00
Venerdì	9.00 -13.00

L'attestato di frequenza verrà rilasciato ai partecipanti che abbiano frequentato almeno il 70% delle lezioni in aula e il 50% delle fasi di stage e superato l'esame finale.

Sede

Il **Master di e-Procurement** si tiene presso la sede della **tsm** presso Palazzo Consolati, in Via S. Maria Maddalena 1, Trento.

Quota di partecipazione

La frequenza al Master è agevolata da finanziamenti dei partner di **tsm-Trento School of Management** e della Provincia Autonoma di Trento. Rimane a carico dello studente una quota di **€ 4,000** (IVA inclusa) che comprende anche il materiale didattico fornito e l'utilizzo individuale del laboratorio informatico.

I **versamenti** devono avvenire tramite bonifico bancario presso:

tsm-Trento School of Management

P. IVA 01782430225

Cassa Centrale delle Casse Rurali Trentine - Sede di Trento

Via Segantini 51 - 38100 Trento

C/C 115177

ABI 03599 - CAB 01800

I versamenti devono essere effettuati alle seguenti scadenze:

Prima rata di € 2.000,00 all'atto dell'ammissione al Master

Seconda rata di € 2.000,00 entro il 30 maggio 2005

La quota dovrà essere pagata interamente anche in caso di ritiro dal corso e non sarà rimborsabile a nessun titolo.

Borse di studio

Per facilitare la frequenza al Master, **tsm** mette a disposizione:

- quattro borse di studio parziali di € 2.000 sulla base di criteri reddituali e patrimoniali per la copertura delle spese di iscrizione;

Saranno inoltre disponibili:

- tre borse di studio messe a disposizione da Consip per la copertura delle spese da sostenere durante il periodo di stage;
- due borse di studio a copertura delle spese di iscrizione da parte delle istituzioni partner dell'iniziativa.

L'erogazione delle borse di studio avverrà a conclusione del percorso formativo subordinata ad una regolare frequenza con profitto.

Riserva

La Direzione della **tsm-Trento School of Management** si riserva la facoltà di apportare al piano di studi, alle condizioni di frequenza, ai requisiti per l'ammissione, all'organizzazione e al calendario del Corso ogni variazione che a suo giudizio dovesse risultare opportuna.

i soci fondatori

tsm-Trento School of Management nasce come Consorzio di istituzioni che trovano un forte tratto comune nell'impegno verso la valorizzazione del capitale sociale e nell'interesse alla promozione della conoscenza quale fattore strategico di sviluppo del sistema locale. La Camera di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura di Trento, l'Università degli Studi di Trento, la Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto condividono un patrimonio di know-how che, maturato nei rispettivi ambiti di attività, può essere fruttuosamente valorizzato in un progetto che risponde alla domanda di formazione, ricerca qualificata e specializzazione espressa dal sistema sociale, economico e imprenditoriale.

La **Camera di Commercio di Trento**, con la sua rete di relazioni nazionali e internazionali, è un soggetto privilegiato nell'individuazione della domanda di conoscenza e formazione proveniente dal tessuto socio-economico e, attraverso **tsm**, valorizza un'esperienza ventennale nella formazione manageriale e imprenditoriale e nella promozione di servizi innovativi a favore delle imprese e dello sviluppo locale svolta dall'Accademia di Commercio e Turismo.

L'**Università degli Studi di Trento**, valorizza con questa iniziativa le proprie capacità di ricerca e conoscenza scientifica nel campo dell'economia applicata ai processi organizzativi delle aziende e delle istituzioni, nello studio delle dinamiche sociali più significative e nelle applicazioni delle diverse discipline.

La **Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto**, che per statuto persegue scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico, partecipa al Consorzio perché ritiene strategico l'obiettivo di creare un centro di eccellenza per la formazione manageriale, che abbia respiro internazionale e che stimoli la crescita del sistema locale.

La **Provincia Autonoma di Trento** sostiene l'iniziativa poiché vede in essa un fondamentale supporto alle capacità competitive dell'intero territorio e il concretizzarsi di un riferimento non solo trentino, per la qualificazione del management delle imprese private e della Pubblica Amministrazione.

tsm si occupa della ricerca relativa all'evoluzione del management in rapporto alle trasformazioni dell'economia e delle organizzazioni, all'analisi dello sviluppo delle competenze, allo sviluppo dei modelli e dei metodi della formazione e, in particolare, ai vincoli e alle possibilità di apprendimento nel corso della vita.

Tali azioni di ricerca si basano sulla consapevolezza dell'impossibilità di progettare e attuare attività di formazione senza conoscere il contesto economico, sociale e culturale con il quale si intende dialogare e prendono forma in attività di studio dei sistemi locali, delle competenze in uso, degli apprendimenti in atto e della loro possibilità di innovazione. Attraverso queste attività è possibile la sperimentazione della qualità e l'innovazione della didattica mettendole a fondamento delle azioni formative di **tsm**, strutturate nelle seguenti aree:

Master per laureati

Executive Master

Formazione per giovani diplomati

Programma di Formazione Manageriale

le sedi

Sede di **tsm** è **Palazzo Consolati**, in Via S. Maria Maddalena 1, a Trento. Il palazzo venne eretto per volere del conte Simone Consolati verso la fine del Settecento ad opera dell'architetto Sebastiano Boni in stile neorinascimentale. La facile raggiungibilità, le dotazioni didattiche coerenti con gli obiettivi della Scuola e la funzionalità dell'edificio, ottenuta mediante un progetto di ristrutturazione ad hoc, fanno di Palazzo Consolati un contesto ideale per la formazione dei giovani.

La sede del **Master in e-Procurement** è appunto Palazzo Consolati.



La sede del Master of Art and Culture Management è il **MART-Museo di Arte Moderna e Contemporanea di Trento e Rovereto**, a Rovereto. Tale scelta mira a valorizzare la relazione tra teoria e prassi all'interno del percorso formativo e la collaborazione tra istituzioni che condividono il progetto di "laboratorio della formazione e della conoscenza".



Sede del Programma di Formazione Manageriale è **Villa Bortolazzi** ad Acquaviva, sette chilometri a sud di Trento. L'ambientazione signorile, l'atmosfera raccolta e serena, la vicinanza alla città, il comodo parcheggio, i servizi di ristorazione di alto livello e le dotazioni didattiche, fanno di Villa Bortolazzi un ambiente ideale per la formazione di manager e imprenditori.



MASTER IN e-PROCUREMENT

La scheda d'iscrizione può essere spedita a mezzo posta, fax, oppure può essere compilata online all'indirizzo www.tsm.tn.it e deve pervenire entro e non oltre il **30 novembre 2004** a:

Spett. le tsm-Trento School of Management
Palazzo Consolati
Via S. Maria Maddalena 1 - 38100 Trento
tel. + 39 0461 883417 fax + 39 0461 981910
www.tsm.tn.it info@tsm.tn.it

Il sottoscritto

Nome _____ Cognome _____

chiede di essere ammesso alle selezioni del MASTER IN e-PROCUREMENT

a tal fine dichiara di:

essere nato/a _____ Prov. _____

il _____

essere residente in via _____ n. _____

Comune _____ CAP _____ Prov. _____

Indicare solo se diverso dalla residenza

domicilio in via _____ n. _____

Comune _____ CAP _____ Prov. _____

Codice Fiscale _____

telefono _____ fax _____

e-mail _____ cellulare _____

di essere in possesso del titolo di studio _____

conseguito nell'anno _____

presso l'Università di _____

con votazione _____

titolo della tesi _____

Azienda/Ente di appartenenza

via _____ n. _____

Comune _____ CAP _____ Prov. _____

telefono _____ fax _____

e-mail _____ cellulare _____

settore di attività _____

ruolo ricoperto _____

Il sottoscritto dichiara di aver preso visione del presente modulo e di accettare interamente le sue condizioni e modalità. Autorizza altresì il trattamento dei dati personali ai fini della selezione e comunicazione in conformità alla normativa vigente. Informativa - D.lgs. 196/03

I Suoi dati sono trattati per la finalità di adempimento contrattuale per la fornitura di beni o servizi; il conferimento dei dati è facoltativo; i Suoi dati saranno trattati con modalità manuali, informatiche e/o telematiche e non saranno comunicati a terzi né saranno diffusi. Il suo indirizzo di posta elettronica (qualora indicato) verrà utilizzato per l'invio di informazioni commerciali relativi ai nostri prodotti; Lei potrà rivolgersi (anche telefonicamente) al "Servizio Privacy" presso il titolare del trattamento per verificare i Suoi dati e farli integrare, aggiornare o rettificare e/o per esercitare gli altri diritti previsti dall'art. 7 del D.lgs 196/03,). La informiamo che il titolare del trattamento dei dati è la Trento School of Management con sede in Via Asiago 2 - Trento - Responsabile del Trattamento il Sig. Merz Luciano, domiciliato per la carica presso la sede del titolare (l'informativa completa è presente sul sito internet www.tsm.tn.it).

Data _____

Firma _____





Consorzio **tsm**



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA, ARTIGIANATO, AGRICOLTURA
DI TRENTO



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRENTO



FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
DI TRENTO E ROVERETO

tsm
Trento School of Management

Palazzo Consolati
Via S. Maria Maddalena, 1
38100 Trento - Italy
Tel.: +39 0461 883417
Fax: +39 0461 981910

www.tsm.tn.it
info@tsm.tn.it