

tsm

TRENTO
SCHOOL OF
MANAGEMENT



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI TRENTO
FACOLTÀ DI ECONOMIA

Master

Master in e-Procurement

La gestione dei processi di acquisto nella Pubblica Amministrazione

2a edizione

6 febbraio

30 novembre 2006



In partnership con



In collaborazione con
Deloitte
Informatica Trentina

Con il sostegno di
Provincia Autonoma di Trento



indice

- 1 | l'ambiente di apprendimento
- 2 | il contesto di riferimento
- 2 | i destinatari e le competenze sviluppate
- 3 | gli sbocchi professionali
- 4 | il metodo formativo
- 5 | l'articolazione del percorso
- 6 | i contenuti
- 11 | la comunità dei docenti
- 12 | il team di lavoro
- 13 | le partnership
- 14 | le modalità di adesione e di frequenza
- 15 | tsm-Trento School of Management

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.

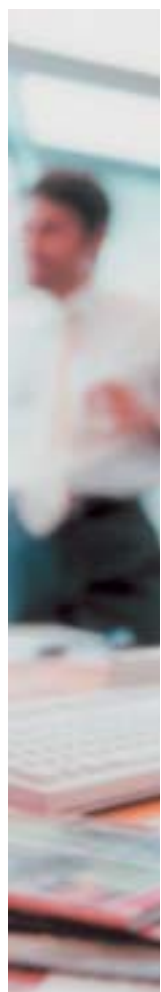
Esperienza di studio e ricerca presso organizzazioni innovative Stage in aziende nazionali e internazionali.

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, entro cui aziende pubbliche e iniziativa privata si integrano dando origine ad un sistema economico armonico ed equilibrato. Si tratta di una sede ideale per studiare le opportune modalità di utilizzo delle nuove tecnologie informatiche e telecomunicative che migliorino 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 si presenta come dinamico laboratorio economico e sociale, espressione di un ambiente caratterizzato da 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, quali strumenti capaci di abilitare nuove forme organizzative, ha generato negli ultimi anni 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 dei processi primari grazie al quale poter 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 ed 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 e delle categorie merceologiche e attraverso l'aggregazione "forzata" della domanda anche mediante 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 primo livello in e-Procurement** (60 crediti formativi) intende formare 25 esperti degli approvvigionamenti nella Pubblica Amministrazione.

Pertanto si rivolge a tre tipologie primarie di destinatari:

Personale che opera nell'ambito degli acquisti (aree economico, 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 2005) 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

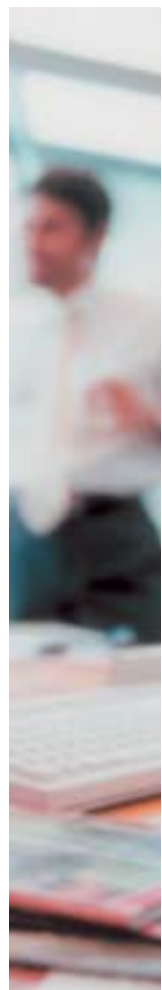
Il **Master in e-Procurement** fornisce agli allievi competenze spendibili:

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 a enti pubblici, o privati, servizi mirati alla riorganizzazione delle funzioni approvvigionamento rispetto all'ambito della Pubblica Amministrazione.



il metodo formativo

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

Didattica a distanza

Stage in azienda

Valutazione

Azioni di sostegno individuale

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

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

Stage 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.

Per chi già lavora, il periodo di stage è l'occasione per sviluppare un progetto di e-Procurement all'interno della propria azienda oppure per confrontarsi con un'esperienza in un contesto diverso da quello di provenienza.

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.

Docenze e testimonianze

Le aree didattiche, curate direttamente dai docenti responsabili, saranno arricchite e valorizzate dal contributo di docenti universitari, esperti, consulenti e manager.

Didattica a distanza

Il Master rivolge particolare attenzione a persone attualmente 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 didattica in presenza secondo modalità che minimizzano le esigenze di spostamento rispetto alla sede di lavoro.



L'articolazione del percorso

gennaio 2006	Selezione dei partecipanti						
6 febbraio 2006	Apertura del Master						
7-10 febbraio 2006	Fondazione del gruppo e avvio delle aree didattiche principali.						
6 febbraio - 7 luglio 2006	Svolgimento delle attività didattiche condotte dai docenti responsabili di area, da altri docenti universitari, da professionisti e manager. All'interno del periodo saranno effettuate esercitazioni, lavori di gruppo e individuali sui temi oggetto del Master. La formazione in aula è prevista nelle seguenti settimane						
	<table><tr><td>6-10 febbraio</td><td>6-10 marzo</td><td>3-7 aprile</td></tr><tr><td>8-12 maggio</td><td>5-9 giugno</td><td>3-7 luglio</td></tr></table>	6-10 febbraio	6-10 marzo	3-7 aprile	8-12 maggio	5-9 giugno	3-7 luglio
6-10 febbraio	6-10 marzo	3-7 aprile					
8-12 maggio	5-9 giugno	3-7 luglio					
settembre-novembre 2006	Stage e sviluppo di un progetto individuale o di gruppo						
30 novembre 2006	Elaborazione delle esperienze di apprendimento in stage Chiusura del percorso formativo e valutazione						

La didattica in aula è prevista complessivamente per 6 settimane.

La tutorship a distanza è fornita durante tutta la durata del Master.

La didattica online (strumenti per lo studio individuale) è disponibile nei periodi di intervallo tra le lezioni in aula attraverso la piattaforma tsmCOL (tsmCorsiOnLine).



i contenuti

Gli insegnamenti impartiti nel **Master in e-Procurement** si articolano in ambiti disciplinari di riferimento, quali:

economia
economia aziendale
giurisprudenza
etica
informatica e tecniche di e-Procurement
gestione degli acquisti
lingua inglese

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.

Principi di economia aziendale per le amministrazioni pubbliche e gestione degli approvvigionamenti

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.

Nelle aziende pubbliche la gestione degli approvvigionamenti è soggetta a vincoli e condizionamenti particolari. Verranno illustrate le modalità con cui si sviluppano i processi di approvvigionamento in questa categoria di soggetti economici. Principi di economia aziendale: modello di funzionamento delle aziende

Aziende pubbliche: caratteristiche gestionali ed organizzative
Struttura dell'azienda: casi ed esempi

Modalità di rappresentazione della performance aziendale: esempi di bilanci

Contabilità finanziaria vs contabilità economica

Sistemi di rilevazione: oggetto, finalità e metodo; prospetti di sintesi

Procedure di acquisto nelle Pubbliche Amministrazioni e impatto organizzativo della nuova direttiva europea sugli appalti
Procedure aperte (pubblico incanto)

Procedure ristrette (licitazione privata e appalto concorso)

Procedure negoziate (trattativa privata)

La funzione acquisti nell'organizzazione

Responsabile d'area: **Marco Zamarian**

Docente di Organizzazione aziendale, Università degli Studi di Trento

Molto importante per il successo della politica degli approvvigionamenti è l'unità organizzativa che in azienda ha la responsabilità di tali attività. Per definire il suo collocamento nella struttura aziendale, i suoi compiti e le sue responsabilità è necessario possedere delle cognizioni di organizzazione.

Modelli organizzativi per la gestione degli acquisti

Gestione dell'unità di confine: delega e discrezionalità del buyer

Funzione degli acquisti

Competenze del buyer (merceologiche, legali, di mercato, di e-Procurement)

Modelli di valutazione e di incentivazione

Percorso di carriera

Il calcolo dei fabbisogni e la pianificazione degli acquisti

Responsabile d'area: **Enrico Zaninotto**

Docente di Economia e Gestione delle imprese, Università degli Studi di Trento

In quest'area verranno affrontati i temi inerenti la definizione dei fabbisogni e la pianificazione degli acquisti. Le aziende possono aumentare o ridurre la propria dipendenza dal contesto esternalizzando fasi della produzione o, al contrario, producendo all'interno ciò che in precedenza compravano sul mercato. Tali decisioni sono soggette a valutazioni di convenienza economica in base ai nuovi processi di e-Procurement.

Pianificazione dei fabbisogni: modelli organizzativi accentrati e decentrati di gestione dei fabbisogni

Classificazione dei fabbisogni e rapporto tra tipi di fabbisogno e modelli di gestione

Gestione dei fornitori (individuazione dei soggetti, scelta dei rapporti di fornitura, fasi e attori del processo di acquisto)

Principi di ottimizzazione

Presentazione di un caso aziendale e discussione

Scelte make or buy e analisi tecniche per le scelte di esternalizzazione

Strumenti gestionali per il public-procurement: project management, supply chain management

Formule gestionali dei servizi pubblici

Testimonianze

Il ruolo strategico ed organizzativo dell'ITC: la società dell'informazione

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

Docente di Sistemi informativi aziendali, Università degli Studi di Trento

Il corso intende 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.

Società dell'informazione

E-government

Relazione tra organizzazione e tecnologie informatiche

Impatto dell'ICT sui prodotti o servizi e sui processi



E-Procurement e gestione della conoscenza

Responsabile d'area: **Matteo Bonifacio**

Docente di Knowledge management, 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. In questo modulo inoltre saranno presentate alcune esperienze significative locali e nazionali. La Consip, Concessionaria per i sistemi informativi della Pubblica Amministrazione, illustrerà le procedure informatizzate per la gestione dei processi di acquisto degli enti pubblici.

Gestione della conoscenza come leva strategica

Sistemi e tecnologie a supporto della conoscenza

Gestione delle relazioni B2B

Applicazioni per la gestione dei fornitori

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.

Normativa comunitaria e nuova direttiva: appalti di forniture, di servizi, di lavori; appalti nei settori esclusi

Fasi del procedimento contrattuale: deliberazione a contrattare, qualificazione e selezione dei partecipanti, offerte anomale e esclusione di partecipanti; cauzioni; stipulazione; approvazione; esecuzione del contratto

Documenti: capitolati, avvisi, bandi, lettere di invito

Soggetti: amministrazioni aggiudicatrici, organismi di diritto pubblico

Responsabilità: civile, penale, amministrativa; contrattuale e pre-contrattuale

Sistemi di scelta del contraente, i criteri di aggiudicazione e la commissione giudicatrice

Asta pubblica: procedimento, bando di gara, criteri di aggiudicazione

Licitazione privata: appalto concorso, procedimento, bando di gara, lettera di invito, criteri di aggiudicazione, licitazione privata semplificata

Trattativa privata: trattativa pura, trattativa privata proceduralizzata, gara informale, gara esplorativa

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 familiarizzare nel contesto della società attuale. Quest'area intende fornire le competenze di base per chi deve lavorare nella "società dell'informazione". Alle lezioni si affiancheranno delle esercitazioni guidate.

Uso di Internet

Sicurezza nella rete

Data Base e Business Intelligence

Processi e tecniche di e-Procurement

Responsabile d'area: **Massimo Fiscaletti**

Consulente di Direzione, Deloitte

Le nuove tecnologie informatiche e telecomunicative sono determinanti nella razionalizzazione delle procedure di approvvigionamento. Questo corso tratterà dei nuovi processi e delle nuove tecniche rese possibili dall'introduzione in azienda di queste tecnologie.

Acquisto attraverso sistemi di e-Procurement

Cenni sui vincoli normativi per la Pubblica Amministrazione (DPR 101)

Acquisto attraverso le gare telematiche

Procedura dall'abilitazione del fornitore all'aggiudicazione della fornitura

Svolgimento della gara (caso pratico)

Acquisto attraverso il marketplace

Procedure di richiesta di offerta e di acquisto diretto

Analisi di un caso pratico

Acquisto attraverso i negozi elettronici

Sistema delle convenzioni e la procedura di acquisto

Gestione contrattuale

Tecniche di e-Procurement (fatturazione elettronica, pagamenti elettronici, ecc.)

In questo modulo si faranno esercitazioni e prove pratiche utilizzando il software predisposto per l'e-Procurement degli enti pubblici.

Sistemi per gli acquisti telematici tecnologie abilitanti

Sistema informativo per gli acquisti elettronici: organizzazione, stato dell'arte ed evoluzione dell'architettura

Alcune soluzioni tecnologiche

Simulazioni

Gestione degli acquisti in rete

Responsabile d'area: **Massimo Fiscaletti**

Consulente di Direzione, Deloitte

Il corso intende illustrare come nelle aziende in generale, e in quelle pubbliche in particolare, si gestiscono gli approvvigionamenti, dalle decisioni di acquisto alla scelta delle modalità di approvvigionamento. Sarà, inoltre, prestata attenzione all'informatica e alle telecomunicazioni digitali attraverso le quali il processo di approvvigionamento può essere grandemente snellito e semplificato, rendendolo più efficiente.

Strategie d'acquisto

Tecniche di aggregazione e di controllo della domanda

Scelta del mercato di riferimento (locale, nazionale, internazionale)

Creazione di una vendor list e il processo di pre-selezione dei fornitori

Scelta delle modalità d'acquisto (modalità tradizionali vs. strumenti di e-Procurement)

Analisi di alcuni casi pratici

Acquisti sotto soglia e in economia

Documentazione di gara (capitolato generale, capitolato speciale)

Valutazioni delle offerte (prezzo e offerta economicamente più vantaggiosa)

Governo del contratto

Valutazione

Strumenti di Programmazione e Controllo

Responsabile d'area: **Paolo Collini**

Docente di Programmazione e controllo, Università degli Studi di Trento

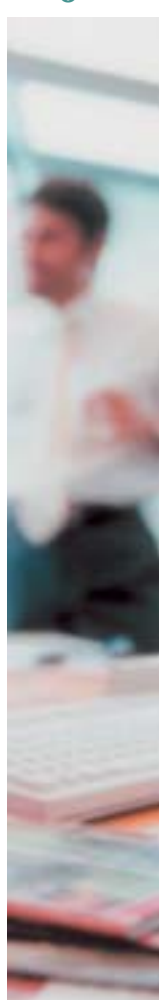
In quest'area verranno affrontati i temi inerenti la definizione degli strumenti di controllo e di audit per le procedure di acquisto.

Tecniche di benchmarking nel processo di acquisto

Valutazione dell'impatto delle scelte d'acquisto

Customer satisfaction analysis (CSA)

Sistemi e istituzioni di auditing interni ed esterni alla P.A. per l'analisi dei comportamenti



Etica aziendale

Responsabile d'area: **Lorenzo Sacconi**

Docente di Economia e 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 dell'area vengono introdotti i concetti e il metodo dell'etica filosofica applicati all'economia e al mondo dell'impresa. Nella seconda parte tali concetti sono quindi applicati all'azienda con riferimento al recente e crescente dibattito sulla responsabilità sociale dell'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.

Etica degli affari e nella vita delle organizzazioni

Principali problemi etici dell'azione dell'amministrazione pubblica

Etica della rete

Codici etici della Pubblica Amministrazione e disciplina dei conflitti di interessi, degli appalti e dei rapporti con i soggetti economici esterni all'amministrazione

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. Per la parte scritta il corso verte sulla stesura di testi di vario genere (per es. e-mail) nonché sull'arricchimento ed esercitazione di vocaboli e termini specifici, sulle basi grammaticali e sintattiche, ortografia e sull'analisi degli errori. Per la parte orale si sviluppa l'abilità di tenere una conversazione con fornitori esteri relativamente ad una gara di appalto internazionale.

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.

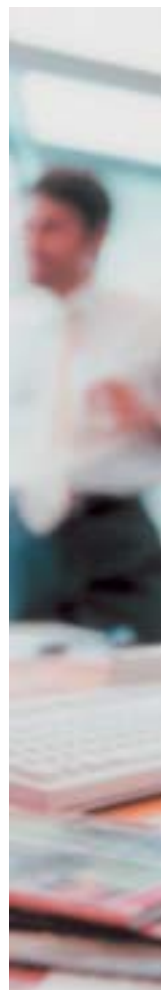


La comunità dei docenti

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.

I principali docenti intervenuti nelle precedenti edizioni sono:

Marco Aiello	Docente di Informatica, Università degli Studi di Trento	Paolo Giorgini	Docente di Informatica, Università degli Studi di Trento
Silvia Bertazzo	Docente di Diritto ambientale, Università degli Studi di Trento	Giulio Guidarelli	Docente di Diritto amministrativo, Università degli Studi di Trento
Francesco Bof	Docente di Economia aziendale, Università degli Studi di Trento	Nicola Lugaresi	Docente di Diritto ambientale, Università degli Studi di Trento
Matteo Bonifacio	Docente di Knowledge management, Università degli Studi di Trento	Andrea Margheri	Docente di Economia aziendale, Università degli Studi di Trento
Mary Brunelli	Docente di Economia aziendale, Università degli Studi di Trento	Cosimo Marraffa	Consulente di Direzione di Deloitte
Pier Franco Camussone	Docente di Sistemi informativi aziendali, Università degli Studi di Trento	Fabio Massacci	Docente di Informatica, Università degli Studi di Trento
Paolo Collini	Docente di Economia aziendale e Analisi e contabilità dei costi, Università degli Studi di Trento	Pier Angelo Mori	Docente di Economia, Università degli Studi di Pisa
Vincenzo D'Andrea	Docente di Informatica, Università degli Studi di Trento	Lorenzo Sacconi	Docente di Economia, Università degli Studi di Trento
Massimo Fiscaletti	Consulente di Direzione di Deloitte	Charles Tinsley	European Language School
Loris Gaio	Docente di Economia industriale, Università degli Studi di Trento	Carlo Tura	Consulente di Direzione di Deloitte
Anna Galletti	Responsabile Amministrativo di e-Procurement, Università di Bologna	Marco Zamarian	Docente di Organizzazione aziendale, Università degli Studi di Trento
Mauro Gatti	Avvocato e Docente di Diritto amministrativo	Enrico Zaninotto	Docente di Economia industriale, Università degli Studi di Trento



il team di lavoro

tsm-Trento School of Management supporta ogni azione formativa attraverso la sua struttura organizzativa interna che prevede servizi amministrativi, alla didattica, di comunicazione e relazioni esterne, di information technology. 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, 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 competenza e i partecipanti alle iniziative formative. 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 a livello nazionale e internazionale per gli studenti del master e le occasioni di ricerca.

Lo Staff del Master

Pier Franco Camussone, Direttore del Master
Professore di Sistemi informativi presso la Facoltà di Economia dell'Università degli Studi 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.

Chiara Zini, Tutor del Master
Dottoranda di ricerca in Scienze Cognitive e della Formazione presso l'Università degli Studi di Trento.

Matteo Bonifacio, Network Manager
Project Manager presso il Centro per la Ricerca Scientifica e Tecnologica (ITC-irst) di Trento e docente di Knowledge management all'Università degli Studi di Trento.

Comitato di Direzione del Master

Pier Franco Camussone
Università degli Studi di Trento

Fausto Giunchiglia
Università degli Studi di Trento

Gianluca Cepollaro
tsm-Trento School of Management

Gianni Jacucci
Università degli Studi di Trento

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

Renato Di Donna
Consip, Direzione acquisti in rete della P.A.

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 e-Procurement 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.

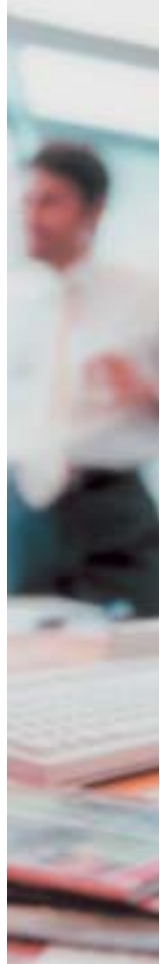


Costituita nel 1983 su iniziativa della Provincia Autonoma di Trento e di altri Enti del Trentino, nasce con l'obiettivo di progettare, realizzare e gestire il Sistema Informativo Elettronico della Provincia Autonoma di Trento, fornendo servizi di consulenza, progettazione, sviluppo e gestione di sistemi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

È 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 gennaio 2005, fino a un massimo di 25 partecipanti.

Selezioni

Per partecipare alle selezioni i candidati devono inviare la domanda di ammissione entro il **20 dicembre 2005**. La domanda può essere redatta su apposito modulo oppure compilata direttamente on-line sul sito www.tsm.tn.it. Alla domanda, dovranno essere allegati i seguenti documenti:

- curriculum vitae
- 2 fotografie formato tessera

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-Trento School of Management nel mese di **gennaio 2005** e impegnano ciascun candidato per una sola giornata.

Le prove di selezione consistono in:

- un test psico-attitudinale
- una prova scritta sul livello di professionalità
- un colloquio motivazionale individuale.

Durata

6 febbraio - 30 novembre 2006

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. Le attività formative si svolgono una settimana al mese dal lunedì al venerdì 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 in e-Procurement si tiene presso la sede della tsm-Trento School of Management in centro storico a Trento: Palazzo Consolati, Via S. Maria Maddalena 1, 38100 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. La quota a carico del partecipante ammonta a € 4.000,00 comprensiva del materiale didattico fornito, l'utilizzo individuale del laboratorio informatico e di una casella personale di posta elettronica nominale attivata per ogni studente.

I versamenti devono avvenire tramite bonifico bancario presso la: Cassa Centrale delle Casse Rurali Trentine - Sede di Trento Via Segantini 51 - 38100 Trento
Conto Corrente: 000000115177
CIN U ABI 03599 CAB 1800

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
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:

- n.4 borse di studio parziali di € 2.000,00 sulla base dei criteri reddituali e patrimoniali. Il Bando per il conferimento delle borse di studio è disponibile sul sito www.tsm.tn.it.
- n.3 borse di studio messe a disposizione di Consip per la copertura delle spese sostenute durante il periodo di stage.
- Ulteriori borse di studio da parte di enti e istituzioni sponsor dell'iniziativa che saranno erogate a conclusione del percorso formativo subordinate 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.

le attività di tsm

tsm-Trento School of Management 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. I campi prioritari di intervento sono rappresentati da cinque aree formative:

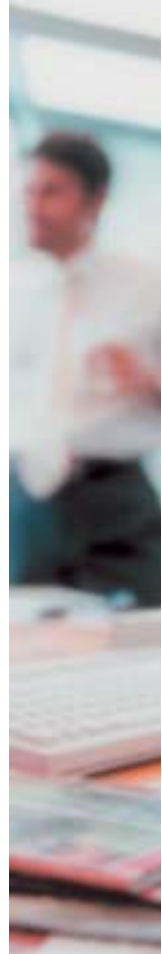
- Turismo
- Arte e Cultura
- Ecosystem, sviluppo locale e sostenibilità
- Agroalimentare
- Pubblica Amministrazione.

Accanto a queste sono individuate tre aree trasversali particolarmente significative per la gestione e lo sviluppo manageriale delle organizzazioni:

- Risorse umane e sviluppo organizzativo
- Internazionalizzazione, imprenditorialità e innovazione
- Law and economics.

All'interno di queste aree sono sviluppate diverse azioni formative in relazione ai destinatari cui si rivolgono. Le azioni formative sono:

- Master per laureati
- Executive Master
- Formazione Manageriale
- Corsi di specializzazione per laureati e diplomati.



Presidente

Adriano Dalpez Presidente della Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura di Trento

Direttore

Maurizio Rossini

Consiglio di Amministrazione

Vice-Presidente

Roberto Giacomoni Presidente Cantina La Vis

Consiglieri

Claudio Facchinelli Imprenditore, Presidente di Trentofiere S.p.A.

Giuseppe Ferrandi Direttore Museo Storico di Trento

Luca Nogler Direttore del Dipartimento di Scienze Giuridiche presso l'Università degli Studi di Trento

Corrado Priami Coordinatore Area Informatica della Facoltà di Scienze presso l'Università degli Studi di Trento

Natale Rigotti Presidente dell'Associazione Albergatori della Provincia di Trento

Franco Senesi Presidente della Cassa Centrale delle Casse Rurali Trentine - BCC Nord Est S.p.A.

Enrico Zobebe Presidente Gruppo Zobebe S.p.A.

Collegio dei Revisori dei Conti

Antonio Maffei Dottore Commercialista

Giuseppe Barattella Dottore Commercialista

Claudio Toller Dottore Commercialista

Comitato Tecnico Scientifico

Enrico Zaninotto Professore Ordinario di Economia, Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Trento
Coordinatore

Arnaldo Camuffo Professore Straordinario di Organizzazione Aziendale, Dipartimento di Economia e Direzione Aziendale, Università degli Studi Ca Foscari di Venezia

Giorgio De Michelis Professore Straordinario di Informatica Teorica e Basi di Dati e Sistemi Informatici, Direttore del Dipartimento di Informatica, Sistemistica e Comunicazione, Università degli Studi di Milano Bicocca

Silvia Gherardi Professore Ordinario, Sociologia del Lavoro e dell'Organizzazione, Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale, Università degli Studi di Trento

Ugo Morelli Professore di Organizzazione e Direttore del Master of Art and Culture Management, tsm-Trento School of Management

Mauro Pedrotti Consulente Aziendale

tsm TRENTO
SCHOOL OF
MANAGEMENT

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
38100 Trento - Italy
Via S. Maria Maddalena 1

Tel.: +39 0461 883413
883414
Fax: +39 0461 981910

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



scheda d'iscrizione

La scheda d'iscrizione può essere spedita a mezzo posta o fax, oppure può essere compilata online all'indirizzo www.tsm.tn.it e deve pervenire entro e non oltre il **20 dicembre 2005** a:

Spett. le tsm-Trento School of Management
Palazzo Consolati, Via S. Maria Maddalena 1 - 38100 Trento
tel. + 39.0461.883413 - 883414 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.

ESSERE DOMICILIATO 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

scheda d'iscrizione

scheda d'iscrizione

Alla domanda, dovranno essere allegati i seguenti documenti:

- curriculum vitae
- 2 fotografie formato tessera