

**MAAP - MASTER di I LIVELLO IN
“MANAGEMENT DEGLI APPROVVIGIONAMENTI E APPALTI
PUBBLICI”**

Cagliari

Razionale degli obiettivi formativi delle unità didattiche

Il master è organizzato in convenzione con Sardegna Ricerche, **che lo finanzia allo scopo di sviluppare il settore appalti pubblici nella regione** con il coinvolgimento delle amministrazioni e delle imprese creando anche una conoscenza reciproca e capacità di interazione ed ascolto tra le parti.

Il programma generale del master è stato concordato con Sardegna Ricerche, che partecipa alla gestione del master, ed il contenuto dei moduli deve essere presentato con adeguato anticipo, ed è soggetto ad essere concordato con Sardegna Ricerche.

I moduli frontali hanno una durata di 15 ore, giovedì pomeriggio, 3 ore, venerdì e sabato 6 ore.

I moduli FAD avranno una durata di 25 ore su un mese solare circa.

Il Master si svolgerà da metà ottobre 2015 a metà ottobre 2016.

Di seguito per ciascuna delle unità didattiche si descrivono brevemente gli obiettivi che si intende raggiungere, come concordato con Sardegna Ricerche.

1 Le basi organizzative del procurement management

1.1. Strategie negoziali e team building

L'obiettivo è fornire in maniera integrata conoscenze, metodi e strumenti necessari a ricoprire in modo consapevole e competente il ruolo di negoziatore per la funzione acquisti, anche nell'ottica di costruzione sia dei team interni per la gestione dei fabbisogni e dei piani di acquisto, sia dei rapporti con il mercato delle imprese.

1.2. Strategia ed organizzazione del procurement

Alla base della gestione strategica del procurement c'è la capacità di raccogliere e gestire la domanda interna in relazione alle strategie dell'organizzazione, e confrontarla con la capacità, organizzazione e struttura del mercato dell'offerta. L'unità introduce i concetti e gli strumenti base per impostare il funzionamento e le strategie del procurement management per ottimizzare il rapporto tra la domanda e l'offerta.

1.3 I processi di spesa (FaD)

Introduce i concetti e gli strumenti base per l'operatività del procurement management, inquadrando i processi nel concetto dell'organizzazione estesa, e l'uso dei sistemi di e-procurement, in una ottica di ottimizzazione del risultato finale

2 La gestione della spesa ed il contesto del mercato

2.1. La gestione della spesa e la spending review: dalla pianificazione dei fabbisogni alla razionalizzazione della spesa

L'obiettivo del procurement management è quello di assicurare che la spesa generi i benefici che l'organizzazione si propone di ottenere spendendo per acquisire risorse dal mercato.

L'unità introduce i concetti ed i metodi per valutare le componenti di costo che impattano sul risultato degli approvvigionamenti, e per pianificare i bisogni. Introduce la spending review come strumento per l'analisi critica della spesa esterna, e per la individuazione delle modalità di soddisfacimento dei fabbisogni attraverso la loro razionalizzazione.

2.2. L'analisi del sistema economico e del mercato

Lo scopo dell'unità è dare metodi e strumenti per analizzare il sistema economico ed il mercato che vi opera, in relazione alla capacità di soddisfare i bisogni, valutando la sua dimensione, capacità di evolvere, composizione e struttura. Una particolare attenzione viene rivolta all'analisi del settore delle piccole e medie imprese, ed alle difficoltà che queste hanno nell'affrontare il sistema degli appalti pubblici. Partendo dai dettati normativi che tendono a considerare in modo esplicito la situazione delle PMI, si confronteranno le problematiche e le opportunità che sono alla base del rapporto PA-PMI.

3 Strumenti ed organizzazione per gli appalti

3.1. I sistemi abilitanti: l'uso dell'e-procurement

L'adozione e gestione dei sistemi di e-procurement, con particolari riferimenti alla P.A. produce benefici in termini di performance. Una particolare attenzione verrà data all'analisi ed individuazione dei driver e delle barriere nell'adozione dei sistemi di e-procurement, alle evoluzioni tecnologiche degli ultimi anni ed ad un confronto di casi individuati tra le migliori pratiche in tema di e-procurement. Un brevissimo focus verrà presentato anche sui benefici in termini di sostenibilità ambientale che l'e-procurement produce.

3.2. Le centrali di acquisto

Il ruolo delle centrali di acquisto è divenuto centrale nell'amministrazione pubblica, anche sulla spinta delle normative che puntano alla riduzione delle stazioni appaltanti. Questo comporta la necessità di comprendere il ruolo che le centrali di acquisto hanno e il tipo di organizzazione che è necessario per massimizzare l'efficienza del procurement pubblico attraverso lo sfruttamento ottimale delle loro capacità.

4 Le condizioni per le strategie di acquisto: i settori merceologici e la qualità

4.1. L'accesso al mercato dell'offerta e le strategie di acquisto

La possibilità di elaborare strategie di acquisto efficaci, in termini di benefici e costi, sulle diverse merceologie richiede la conoscenza di come il settore merceologico opera, è strutturato, come prepara e gestisce l'offerta. L'unità presenta in modo strutturato le tecniche di analisi del mercato ed esamina le alternative possibili per le strategie di accesso.

4.2. La qualità nel procurement

L'unità introduce i concetti e gli strumenti relativi alla gestione della qualità come fattore strategico per il raggiungimento dei risultati di una organizzazione in generale, della PA in particolare, e del suo valore economico. Quindi applica i concetti e gli strumenti all'ambito specifico del procurement management, con particolare riguardo alla introduzione della valutazione delle prestazioni nell'ambito delle normative.

5 Etica e procurement: il rapporto tra i player e con la società

5.1. Gli acquisti “verdi” nella PA: opportunità e normativa

I concetti generali esposti nel FaD sono portati nella realtà operativa delle stazioni appaltanti, con l'analisi delle condizioni di applicabilità ed la necessità di applicare i dettati normativi attuali ed in evoluzione a livello nazionale e comunitario.

5.2. Green procurement e sostenibilità (FaD)

L'enfasi sugli acquisti sostenibili anche nel settore pubblico è alta nella comunità europea, e l'unità ne illustra i principi, le logiche e le opportunità anche economiche che essi possono rappresentare.

5.3. Etica, sostenibilità e responsabilità sociale nel procurement

Il procurement è un settore nel quale gli aspetti di etica e di impatto sociale sono di estrema importanza, in particolare nel settore pubblico. L'unità esamina le implicazioni di questi aspetti all'interno ed all'esterno dell'organizzazione, e le loro relazioni con il sistema normativo italiano.

6 La gestione della concorrenza e delle sue distorsioni

6.1. L'incentivazione della concorrenza e la prevenzione dei comportamenti anticoncorrenziali

La pianificazione degli acquisti, la conoscenza delle caratteristiche del mercato, la corretta determinazione dei fabbisogni devono permettere di individuare la base dei potenziali competitori sul mercato per incentivare la concorrenza. Allo stesso tempo devono essere individuati e contrastati i possibili comportamenti anticoncorrenziali esistenti o che si possono creare.

6.2. I conflitti d'interesse e la lotta alla corruzione

Sono trattate le problematiche inerenti i conflitti di interessi che possono nascere nei rapporti tra i responsabili della funzione acquisti e i fornitori, al fine di individuare gli strumenti più idonei a gestire tali conflitti, e la considerazione del sistema italiano degli appalti pubblici con i rischi di comportamento non corretti a cui è esposto. Particolare rilevanza verrà data al ruolo della competenza nelle stazioni appaltanti, alla apertura della domanda pubblica anche alle imprese più piccole, alla partecipazione della cittadinanza al monitoraggio della qualità delle forniture.

7 L'attuazione della procedura di affidamento: la definizione dei requisiti e gli atti di gara

7.1. La definizione dei requisiti di fornitura: specifiche, modalità di esecuzione, lotti

Il progetto dell'appalto è determinante per il suo successo. Questo implica la capacità di elaborare la documentazione di gara nel modo più aderente alle esigenze dell'amministrazione e coerente con la capacità del mercato di acquisirla ed utilizzarla per preparare le proprie proposte. Gli elementi fondamentali sono la definizione dei requisiti (cosa si appalta e come deve essere condotta l'esecuzione) ed il disciplinare di gara.

7.2. Gli atti di gara: l'avvio e la gestione della procedura di appalto, le cause di esclusione

Alla luce delle prescrizioni normative, vengono presentati i principi che permettono di progettare e condurre la procedura di gara, con particolare riguardo ai requisiti di partecipazione degli operatori economici ed alla individuazione delle cause di esclusione ed alla loro gestione.

8 La selezione degli operatori economici per l'accesso alle procedure di aggiudicazione

8.1. I criteri di partecipazione: come individuare le capacità dei fornitori

Nella preparazione dei bandi di gara è necessario individuare i criteri soggettivi che devono essere posseduti dagli operatori economici, in modo da favorire la riduzione dei rischi connessi con l'appalto. Al contempo, questi criteri non devono essere limitativi della concorrenza, e questo implica una conoscenza adeguata delle opportunità offerte del mercato e la capacità di valutarle con l'uso di criteri efficaci e non limitanti.

8.2. La selezione degli operatori economici negli appalti pubblici: le prescrizioni normative relative

Le prescrizioni e le possibilità che il codice degli appalti pone per la partecipazione a gare di appalto nei diversi casi di lavori, forniture, servizi, e come queste devono essere interpretate ed applicate nella pratica quotidiana, per ottimizzare l'esito dell'appalto senza creare situazioni pregiudizievoli per le imprese e le amministrazioni.

8.3. La struttura dell'offerta in relazione al capitolato: le strategie di proposta

La capacità del mercato di rispondere in modo coerente e corretto al bando di gara è importante quanto la capacità della stazione appaltante di produrre la documentazione di gara. L'obiettivo di questa unità didattica è presentare le modalità e le logiche con le quali gli offerenti devono interpretare la documentazione di gara ed elaborare in modo corretto ed esaustivo la proposta, rispondendo in modo puntuale ai requisiti.

9 Le procedure di acquisto e il contenzioso

9.1. Strumenti e strategie per le procedure di acquisto, i criteri di valutazione delle offerte e l'aggiudicazione

Si danno gli elementi di conoscenza ed i metodi necessari al disegno di una procedura di gara, dall'analisi delle possibili alternative e dei loro effetti, agli strumenti disponibili, alla definizione dei criteri di aggiudicazione, analizzando come questi possono influire sui risultati nelle diverse condizioni. I criteri di valutazione dell'offerta tecnica devono essere coerenti con i requisiti, bilanciati rispetto all'importanza ed al valore degli elementi valutati, sufficientemente granulari per coprire la massima parte dei requisiti e per assicurare la trasparenza del giudizio.

9.2. Il contenzioso in fase di gara: arbitrato e precontenzioso, il ricorso, il ruolo dell'ANAC

Si sviluppano gli elementi normativi che regolano gli aspetti del contenzioso in sede di procedimento di aggiudicazione. Si esamina il ruolo dell'ANAC nella gestione delle gare pubbliche, esercitato sia in sede di definizione di linee guida, che di mediazione nelle fasi di precontenzioso.

10 Gli appalti di lavori, impostazione, rischi, normative

10.1. Gli appalti di lavori: le specificità, le strategie, i rischi

Gli appalti di lavori presentano specificità rispetto a quelli per le forniture ed i servizi, soprattutto per la presenza della componente progettuale e per la maggior difficoltà nella definizione del risultato. L'unità presenta il percorso da seguire nei procedimenti di appalto di lavori, dalla preparazione della documentazione di gara all'aggiudicazione, evidenziando le problematiche ed il modo di affrontarle, anche facendo ricorso a casi di studio. Inoltre, sono evidenziate le diverse condizioni di rischio e le responsabilità, in particolare dei ruoli coinvolti direttamente, alla luce delle normative vigenti relative alla prevenzione e sicurezza.

10.2. Gli appalti di lavori: le normative e gli impatti sulla programmazione e la realizzazione

L'obiettivo è l'individuazione dell'impatto del codice e del regolamento sui diversi aspetti della preparazione e conduzione del procedimento di gara nel caso degli appalti di lavori, a partire dalle fasi di programmazione e pianificazione, alla individuazione dei requisiti di partecipazione ed all'uso del sistema di qualificazione, ai sistemi di realizzazione ed esecuzione dei lavori, all'uso del dialogo competitivo.

11 Le collaborazioni pubblico-privato: concessioni, project financing, partenariato

11.1. Partenariato pubblico-privato (FaD)

Viene esaminato il quadro regolamentare a livello comunitario e nazionale in tema di partenariato pubblico privato anche alla luce delle principali novità introdotte per effetto dell'approvazione del Codice dei contratti pubblici e successive modifiche.

11.2. Le concessioni ed il project financing

Vengono trattate le problematiche legate alle procedure di scelta del contraente ed ad alcuni modelli di partenariato pubblico privato, quali project financing, concessione di lavori pubblici e infrastrutture, società miste, contraente generale.