



PIANO GENERALE ANNUALE

EX ART. 11 DELLO STATUTO DI CONSIP S.P.A

Roma, aprile 2018

INDICE

Premessa

- 1. Attività**
- 2. Investimenti**
- 3. Organizzazione**

Premessa

Il presente documento contiene gli indirizzi generali annuali - in ordine ad attività, investimenti e organizzazione - che gli Amministratori comunicano al Dipartimento del Tesoro, secondo quanto previsto all'articolo 11.3 dello Statuto di Consip S.p.A., in attuazione delle Direttive Pluriennali emanate in data 13 febbraio 2018 dal medesimo Dipartimento del Tesoro, nell'esercizio dei diritti dell'Azionista.

1. Attività

Consip, società per azioni partecipata al 100% dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, opera - secondo gli indirizzi strategici definiti dall'azionista - al servizio esclusivo della PA con l'obiettivo di fornire alle amministrazioni supporto alle politiche di contenimento della spesa pubblica e di stimolare le imprese al confronto competitivo con il sistema pubblico.

Gli ambiti di attività dell'azienda, riclassificati secondo quanto previsto dall'articolo 4 comma 3 ter del DL 6 luglio 2012, n. 95 e dall'oggetto sociale dello Statuto, sono:

Programma per la razionalizzazione degli acquisti della PA	[Stat.: art. 4.1 - lett. a - sub 2]
<i>Procurer</i> su "progetti-gara" di singole PA, "in-house" e "extra-house"	[Stat.: art. 4.1 - lett. a - sub 1] [Stat.: art. 4.2]
<i>Procurer</i> per tutte le amministrazioni, in materia di digitalizzazione	[Stat.: art. 4.1 - lett. c]
Iniziative specifiche previste da atti di legge o atti amministrativi Mef	[Stat.: art. 4.1 - lett. a - sub 3] [Stat.: art. 4.1 - lett. b]

* * * *

Il **Programma per la razionalizzazione degli acquisti della PA** – che Consip realizza per conto del Ministero dell'Economia e Finanze – nasce con la Finanziaria 2000 con l'obiettivo di ottimizzare gli acquisti pubblici e contribuire allo sviluppo di modelli di approvvigionamento basati su processi e tecnologie innovative.

In questi anni, il Programma ha progressivamente sviluppato e rafforzato la valenza di strumento per contribuire non solo al contenimento della spesa pubblica, ma anche ad una sua efficace riqualificazione e innovazione, realizzando come obiettivi principali:

- razionalizzazione della spesa per beni e servizi, attraverso il progressivo allargamento del perimetro di spesa presidiata con i propri strumenti
- miglioramento di efficienza, efficacia e trasparenza degli acquisti pubblici, rendendo disponibili strumenti di acquisto on-line per le amministrazioni, attraverso la piattaforma elettronica
- digitalizzazione e tracciabilità dei processi d'acquisto per contribuire in modo diretto e/o indiretto al monitoraggio e al governo della spesa pubblica.

Il Programma mette a disposizione di amministrazioni e imprese strumenti di acquisto (Convenzioni e Accordi quadro), strumenti di negoziazione (Mepa, Sdapa) e strumenti di digitalizzazione dei processi di approvvigionamento (Gare in modalità Asp).

La seconda area di attività fa riferimento al ruolo svolto dall'azienda come **procurer su specifici progetti di approvvigionamento**. Tale ruolo viene svolto in due diverse modalità:

1. *Procurer* per esigenze specifiche di singole amministrazioni, sulla base di appositi disciplinari
2. *Procurer* per sostenere l'innovazione digitale di tutta la PA.

Sotto il primo profilo, Consip svolge un'azione di sostegno a diverse amministrazioni su tutti gli aspetti del processo di approvvigionamento: analisi della domanda, definizione e aggiudicazione della gara. Tale attività si basa su due differenti presupposti normativi:

- art. 29 del DL 201/2011 (convertito con L. 214/2011) che prevede per le amministrazioni centrali e gli enti nazionali di previdenza e assistenza sociale, la possibilità di avvalersi di Consip come centrale di committenza, stipulando apposite convenzioni
- “norme speciali” – è il caso ad esempio dell'art. 4 comma 3 ter del DL 95/2012 che assegna a Consip il ruolo di centrale di committenza per Sogei – ovvero i principi generali che regolano l'attività di centrale di committenza, in conformità con quanto previsto dallo statuto sociale.

Sotto il secondo profilo, Consip è diventata parte attiva del processo di realizzazione dell'Agenda digitale italiana, sia in quanto investita direttamente di compiti sia attraverso iniziative di supporto alla strategia italiana di settore. Infatti, fin dal 2012 sono affidati a Consip con specifici provvedimenti:

- il ruolo di centrale di committenza relativa alle Reti telematiche delle Pubbliche Amministrazioni, al Sistema Pubblico di connettività - SPC, alla Rete internazionale della PA (art. 4 c. 3 quater del DL 95/2012 - convertito nella L. 135/2012, art. 1 c. 512 e ss. L. 208/2015)
- il ruolo di centrale di committenza per la stipula di contratti quadro per l'acquisizione di applicativi informatici e per l'erogazione di servizi di carattere generale riguardanti il funzionamento degli uffici della PA (art. 1 c. 192 L. 311/2004, art. 4 c. 3 quater del DL 95/2012).

Infine, le **iniziative specifiche** riguardano attività di supporto a società, enti pubblici e amministrazioni, in tema di revisione della spesa, razionalizzazione dei processi e innovazione nella PA, affidate a Consip sulla base di leggi/atti amministrativi. Nel dettaglio:

- supporto al Mef nella tenuta del Registro dei revisori legali, del Registro del tirocinio e ad ulteriori attività (art. 21, comma 1, del D.Lgs 39/2010)
- supporto al Mef nella realizzazione del Programma per la razionalizzazione del processo di dismissione beni mobili dello Stato (DL 95/2012, convertito nella L. 135/2012)
- supporto al Mef per l'assistenza alle Amministrazioni centrali e regionali titolari di programmi di sviluppo cofinanziati con fondi UE
- supporto al Mef, a seguito della fusione per incorporazione di Sicot in Consip (art. 1 c. 330, Stabilità 2014), in tema di gestione, valorizzazione e privatizzazione delle partecipazioni dello Stato.

* * * *

In conformità con quanto definito nelle Direttive Pluriennali in ordine alla definizione delle strategie, le attività caratterizzanti i prossimi anni della gestione si focalizzeranno su due principali ambiti di intervento: da una parte, il raggiungimento del **“pieno potenziale del Programma di razionalizzazione”** - in termini di massimizzazione della gestione consolidata; dall'altra, l'enforcement sulla **“ottimizzazione dei progetti di supporto alle pubbliche amministrazioni”** - in termini di livello di strategicità e innovatività.

Il raggiungimento di tali finalità richiederà poi, come condizione per il successo, il **“completo presidio dei processi di supporto al business”**, tra cui: modello di accounting, sistema degli aggregatori, innovazione di prodotto/processo, tempi e costi di produzione, networking.



* * *

Più dettagliatamente, l'attuazione del **“pieno potenziale” del Programma di razionalizzazione**, si caratterizzerà - in consolidamento con gli investimenti fatti negli anni precedenti - per l'ampliamento dell'impatto dell'azione di Consip in termini di massimizzazione dell'efficacia degli strumenti in uso (sia di “acquisto”, che di “negoiazione”).

Le principali azioni che saranno messe in atto si riferiscono, tra le altre e non esaustivamente, a:

- Focalizzazione degli «strumenti di acquisto» (Convenzioni e Accordi quadro) su iniziative in grado – con il più efficace mix di offerta – di ottemperare a obiettivi di “alto erogato” (es. merceologie energetiche), di “adeguata capacità di risparmio” (es. commodity di natura informatica), di “elevato ritorno d'immagine” (es. merceologie sul comparto sanitario)
- Potenziamento degli «strumenti di negoziazione» (Mepa, Sdapa) e di “digitalizzazione dei processi” (gare in Asp), per offrire a tutte le amministrazioni che - in ottemperanza alla disciplina appalti vigente - effettuano scelte di autonomia di acquisto, una completa offerta merceologica e tecnologica
- Implementazione della nuova piattaforma di negoziazione, con soluzioni evolute in tema di servizi online (usabilità, scalabilità, miglioramento UX, semplificazione), di interoperabilità e cooperazione applicativa (es. Inps, Agenzie Entrate), di valorizzazione del patrimonio dati del procurement pubblico

La **pianificazione operativa di dettaglio** delle attività relative al Programma di razionalizzazione sarà delineata nell'apposito Piano Annuale delle Attività (c.d. PAA), redatto in ottemperanza al Disciplinare Mef/Consip regolante le attività del Programma di razionalizzazione della spesa pubblica.

* * *

Con riferimento, invece, alle attività della Consip previste per la **“ottimizzazione dei progetti innovativi per la PA”**, queste saranno volte allo sviluppo di iniziative a supporto della piena implementazione dell'Agenda Digitale, alla attuazione di puntuali progetti-gara su richiesta di specifiche amministrazioni, nonché al supporto al Mef/altri Enti per la gestione esternalizzata di rami di attività sulla base di atti amministrativi/affidamenti di legge.

In base alle esigenze puntualmente espresse, ad oggi risultano già previsti i seguenti impegni:

- *Procurer* su iniziative di rilevanza strategica, in raccordo con Piano Triennale per l'Informatica nella PA, che alla data sono individuate in “sviluppo e gestione del Sistema Informativo dell'Istruzione” (bandita l'11 dicembre 2017), “sviluppo e gestione del Sistema Informativo della Salute” (in progettazione), “digital transformation” (in analisi con Team per la Trasformazione Digitale/Agid). Ulteriori iniziative, nuove e rinnovi¹, verranno definite congiuntamente con Agid.
- *Procurer* su “progetti-gara” di singole amministrazioni, “in-house” e “extra-house”

Rapporto “in-house”			
Amministrazione	Oggetto	Stipula	Scadenza
Mibact	Acquisizione beni e servizi	23/12/2015	22/12/2018
Protezione civile	Acquisizione beni e servizi	31/03/2018 ²	31/12/2019

Rapporto “extra-house”			
Amministrazione	Oggetto	Stipula	Scadenza
CdC	acquisizione beni e servizi	16/01/2017	31/12/2019
Inail	acquisizione beni e servizi	18/08/2015	17/08/2018
Istat	acquisizione beni e servizi	28/07/2015	27/07/2018

- Supporto al Mef/altri Enti su iniziative di rilevanza strategica (sia procurement, sia non procurement) ed affidati sulla base di atti amministrativi/affidamenti di legge

Amministrazione	Oggetto	Stipula	Scadenza
MEF-DT	Efficientamento delle procedure di dismissione dei beni mobili della Difesa	04/03/2015	03/03/2018
MEF-DT	Supporto in tema di vendite all'asta delle quote di emissioni di gas a effetto serra	15/09/2015	14/09/2018
MEF-DT	Analisi, gestione e valorizzazione partecipazioni detenute dal MEF	01/01/2017	31/12/2019
MEF - Finanze	Innovazione attività e processi	15/03/2018	31/12/2020
MEF-RGS	Supporto alla gestione e controllo degli	20/01/2016	31/12/2020

¹ Iniziative Spc, Cloud, Sgi

² Atto modificativo della durata (prima stipula del 13/03/2012, successivo atto modificativo del 23/12/2015)

interventi di politica comunitaria

MEF-RGS	Supporto nella tenuta del Registro dei revisori legali e del Registro del tirocinio	06/04/2017 ³	31/12/2021
Sogei	Acquisizione beni e servizi	12/04/2013	01/06/2018 ⁴

La **pianificazione operativa di dettaglio** delle attività relative al ruolo di “*Procurer* su progetti-gara di singole amministrazioni” e di “Supporto al Mef/altri Enti su processi di *non-procurement*” sarà delineata, per ogni disciplinare, negli appositi Piani Annuali delle Attività (c.d. PAA).

* * *

A completamento del complessivo modello, nonché per sostenere la piena attuazione dello stesso, sarà necessario prevedere, infine, anche interventi/attività a valere su strumenti e processi trasversali, tra cui:

- **Modello di relazione con i clienti**, ovvero il potenziamento della relazione con amministrazioni e imprese, individuando nuove forme di comunicazione e coinvolgimento (anche in relazione agli obiettivi di erogato)
- **Presidio del Sistema degli aggregatori**, in termini di incubazione dei Soggetti Aggregatori in start-up, di coordinamento e collaborazione per l’indirizzo di strategie condivise, di supporto alla governance della spesa pubblica
- **Innovazione del/nel mercato**, in termini di indirizzo di domanda e offerta verso nuove modalità di acquisto innovativo (es. pay-per-use) e/o verso prodotti/servizi ad alto contenuto di innovazione di processo o tecnologico (es. cloud)
- **Miglioramento Time-To-Market**, ovvero ridurre il *lead time* di produzione tramite la revisione del ciclo di sviluppo (es. commissione di gara: ufficio dedicato alla verifica della “busta A”) e/o l’individuazione di soluzioni di standardizzazione e industrializzazione del processo di gara
- **Partnership e networking**, per la creazione di sinergie di sistema attraverso la valorizzazione di un modello di relazione con gli attori delle filiere coinvolte (istituzionale, amministrativa, di mercato) e il consolidamento della “rete di scambio” internazionale.

³ Decorrenza 01/04/2017

⁴ Proroga di 2 mesi (precedente scadenza 01/04/2018) in attesa della definizione del nuovo disciplinare pluriennale

2. Investimenti

Il Budget 2018 è stato elaborato tenendo conto dello scenario di riferimento in cui opererà Consip nella prossima gestione e, in particolare, nel rispetto dei parametri di efficientamento imposti dall'entrata in vigore del Testo Unico Partecipate - Obiettivi sulle spese di funzionamento ex art.19 comma 5.

Il Budget 2018 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2017.

Conto Economico Previsionale	BUDGET 2018	
	€	% valore produzione
<i>Prestazioni professionali</i>	55.321.724	77%
<i>Forniture di beni e servizi a rimborso</i>	16.103.409	23%
Valore della produzione	71.425.133	100%
<i>Forniture di beni e servizi a rimborso</i>	16.103.409	23%
<i>Altri consumi di materie e servizi</i>	16.385.408	23%
TOTALE Consumi di materie e servizi	32.488.817	45%
Costo del lavoro	32.439.206	45%
Margine Operativo Lordo	6.497.111	9%
Ammortamenti	1.330.097	2%
Margine Operativo Netto	5.167.014	7%
Gestione extra caratteristica (-)	(40.000)	0%
Risultato ante imposte	5.127.014	7%
Imposte dell'esercizio	1.633.962	2%
Risultato Netto	3.493.052	5%

Di seguito si riportano gli elementi caratterizzanti il budget 2018.

Gli impegni economici programmati per i **“Costi di Esercizio”** ammontano a **67,9 mln** così suddivisi: 66,2 mln di gestione caratteristica (32,5 mln per Totale consumi di materie e servizi, 32,4 mln per Costo del lavoro, 1,3 mln per Ammortamenti), 0,04 mln di gestione finanziaria, 1,6 mln di gestione tributaria.

I costi di esercizio programmati per l'anno 2018 - coerenti con lo sviluppo del piano d'azione previsto per il 2018, ovvero con l'incremento significativo dei volumi di procedure/gare richieste dalle amministrazioni committenti - rendono evidente lo sforzo di efficientamento per essere compliant all'insieme di disposizioni normative a cui la Società è assoggettata per inserimento nell'elenco delle amministrazioni pubbliche del Conto Economico consolidato ISTAT.

Nella programmazione per il 2018 inoltre vengono potenziati gli **“Investimenti in Capitale immobilizzato”**; gli impegni di spesa in conto capitale sono pari a circa 2,03 mln (+70% verso 2017). L’incremento degli investimenti relativi ai sistemi informativi interni è legato al rinnovo di tecnologie server e storage del CED Consip, al cambio dei sistemi operativi delle postazioni di lavoro, all’adempimento degli obblighi in tema di GDPR e di normativa AGID sulla sicurezza informatica, al miglioramento dei livelli di sicurezza e resilienza dei sistemi informativi interni, ad interventi applicativi di valenza aziendale.

3. Organizzazione

L'anno 2018 e successivi saranno caratterizzati da una **revisione del complessivo “modello produttivo aziendale”**, al fine di: **(1) rafforzare il presidio e controllo della gestione**, in piena compliance a principi - oltre che obbligatori anche solo facoltativi - di trasparenza, legalità, etica; **(2) progettare una nuova metodologia di lavoro**, volta a ottimizzare qualità, tempi e costi del processo di gara; **(3) sviluppare il capitale umano**, principale asset strategico per lo sviluppo aziendale; **(4) proseguire nel percorso di efficienza dei costi interni** e di miglioramento del rapporto costi/ricavi.

* * *

Per quanto attiene il primo punto (“**rafforzare il sistema di presidio e controllo della gestione**”), oltre alla già raggiunta piena implementazione di un sistema di Internal Audit (a valere su vincoli normativi D.Lgs. 50/16, D.Lgs 231/01, L. 262/05, L. 190/12; rischio operativo; sicurezza delle informazioni; rilevanza strategica del processo) e di Trasparenza e Anti-corruzione (a valere su disciplina di riferimento, indirizzi Mef e linee Guida ANAC), si prevede lo sviluppo e la successiva adozione di una nuova metodologia integrata di analisi e valutazione dei rischi - comune alle funzioni aziendali competenti per materia - che consentirà una mappatura, valutazione e gestione univoca e omogenea dei rischi aziendali e dei relativi controlli, così da rendere il processo più efficiente sfruttando la piena sinergia delle funzioni di controllo attraverso l'integrazione e la razionalizzazione dei rischi stessi.

In aggiunta, a seguito del recente D.Lgs. n. 175/2016 (*Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica*), con riferimento, in particolare, alla valutazione del rischio di crisi aziendale, la Società oltre a quanto previsto e già adottato da diversi anni (“Regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale”; “Ufficio di controllo interno, che collabora con l'organo di controllo statutario”; “Codici di condotta propri”) ha deciso di dare conto della propria performance non finanziaria (cosiddetta corporate social responsibility), definendo obiettivi di miglioramento di lungo periodo.

In ultimo, nel rispetto dei termini di legge, si provvederà ad effettuare tutti gli interventi necessari ai fini di quanto definito nel nuovo Regolamento Europeo sulla Protezione dei Dati Personali (“General Data Privacy Regulation”, GDPR), in vigore dal 24 maggio 2016 e con efficacia a partire dal 24 Maggio 2018.

* * *

Relativamente, al secondo punto (“**progettare una nuova metodologia di lavoro**”) si individua un percorso lungo un duplice livello di intervento: “strategico” e “tattico”.

Il livello “strategico” è volto a codificare nuovi criteri di segmentazione dell’offerta che, a parità di merceologia, sia in grado di (1) migliorare il processo di gara (tempi, effort e difettosità) e specificatamente la fase di commissione; (2) creare una proposta più flessibile per le amministrazioni; (3) aumentare la partecipazione delle imprese e in particolare delle PMI. In altri termini, rivedere la progettazione delle gare - soprattutto in funzione della succitata fase dei lavori di commissione - attraverso un’adeguata segmentazione della “gara” in “più gare” (non solo in più lotti) e/o su “più strumenti”, anche al fine della ottimizzazione delle risorse disponibili.

Il livello “tattico” riguarda delle ottimizzazioni di modello organizzativo in grado di potenziare la capacità produttiva, di rispondere più efficacemente ai bisogni delle amministrazioni, di facilitare la partecipazione delle imprese. Su questa linea, il primo passaggio - già attuato - riguarda il processo di verifica della documentazione amministrativa prodotta dalle imprese che partecipano alle gare (c.d. “Busta A”) o delle abilitazioni agli strumenti di negoziazione. In aderenza alle indicazioni Anac, Consip ha centralizzato tali attività istituendo un ufficio dedicato. Altra misura, anch’essa implementata, riguarda il potenziamento del coordinamento produttivo, che in ottica di project management, avrà il compito di governare e monitorare i tempi e le fasi di sviluppo delle iniziative di acquisto (dalla strategia di gara fino alla conclusione del contratto) in raccordo con tutte le strutture aziendali. Saranno, nel corso del tempo, individuate ulteriori misure in grado di rispondere efficacemente ai compiti affidati all’Azienda e di condurre con sempre maggiore efficienza le attività di gara.

* * *

In tema di **presidio del capitale umano**, ovvero sviluppo, valorizzazione e coinvolgimento delle risorse, si provvederà ad adeguare il più ampio modello di gestione del personale, lungo i principali ambiti caratterizzanti, tra cui: (1) percorsi di sviluppo su logiche professionalizzanti e politiche incentivanti; (2) mappatura e classificazione competenze soft e tecniche e diffusione cultura manageriale; (3) diffusione sistema valoriale per aumentare motivazione e senso di appartenenza.

Dal punto di vista quantitativo, si prevede un organico al 31/12/2018 di “personale dipendente” pari 439 unità (428 consistenze al 1/1/2018) con un incremento di 11 unità finalizzato al ripristino della forza lavoro 2017 (sostituzione di cessati nel corso del 2017). Si prevede inoltre l’ingresso di n. 2 risorse disabili

(convenzione con ufficio di collocamento ai sensi dell'art. 11 L. 68/99). Le consistenze del "personale atipico" sono, invece, per l'anno 2018 pari a 11 unità (10 a fine 2017).

Per ciò che concerne l'allocazione delle risorse, la stima di ripartizione prevede circa l'80% dell'effort complessivo su attività remunerate e il 20% su attività/processi di supporto.

* * *

Sull'ultimo aspetto, il percorso di **efficienza dei costi di gestione e di miglioramento del rapporto costi/ricavi**, ovvero l'efficienza produttiva necessaria per gestire volumi sempre crescenti, la Società è in fase di riorganizzazione dei processi di lavoro allo scopo di: (1) garantire riduzione e controllabilità dei tempi di sviluppo delle iniziative, puntando alla massima qualità; (2) sviluppare un modello di allocazione delle risorse, a costi standard, sulle commesse e responsabilizzare sui target-margin; (3) semplificare e redistribuire oneri e attività, accessorie e di supporto, riducendo gli adempimenti burocratici per focalizzare le risorse su attività a valore aggiunto. In ultimo, laddove possibile, riposizionare il modello di remunerazione dei disciplinari verso una logica di riconoscimento a risultato.