

5 Principali risultati e attività

I risultati del Programma per l'anno 2004 testimoniano come le vicende normative relative al Sistema delle Convenzioni abbiano determinato una revisione degli obiettivi, favorendo quelle attività fortemente rivolte alla diffusioni dell'innovazione tecnologica, ed alla promozione del cambiamento all'interno delle Amministrazioni.

Sotto il profilo economico-finanziario, invece, si assiste ad una compressione degli obiettivi e, quindi, anche dei risultati, derivante da una sostanziale diminuzione delle convenzioni quadro attive sul Sistema.

5.1 Convenzioni quadro

In tale contesto, si è ridotto il volume della spesa affrontata¹ sia per effetto della mancata attivazione di nuove iniziative convenzionali, sia per il mancato rinnovo di convenzioni scadute e/o di cui era stato eroso il massimale. La contrazione del volume della spesa affrontata si è conseguentemente riflessa, in misura proporzionale, sul valore complessivo del risparmio potenziale² e sul volume del transato³.

¹ Per spesa affrontata si intende la spesa annua riconducibile ai servizi o ai beni oggetto delle iniziative di risparmio attivate.

Una categoria merceologica di beni/servizi può essere affrontata da più iniziative di risparmio, a fronte di una copertura della gamma offerta, con diverse modalità e tempistiche di gara.

La capacità di aumentare la spesa di riferimento per le categorie affrontate si basa sull'avvio di nuove iniziative di risparmio per ulteriori categorie merceologiche.

² La percentuale di riduzione dei costi unitari è lo sconto medio ottenuto, a valle della procedura di gara, con riferimento anche all'inflazione media e ai prezzi correntemente pagati dalle Amministrazioni per beni e servizi paragonabili a quelli convenzionati, in termini di qualità e di livello di servizio del fornitore.

Un indagine statistica, condotta in collaborazione con il MEF, l'ISTAT e Consip S.p.A., ha permesso di procedere ad una rilevazione puntuale dei prezzi medi P.A. su alcune categorie merceologiche, evidenziando, sostanzialmente, la corretta stima dei valori assunti in merito al risparmio potenziale.

Di seguito si evidenzia l'andamento generale sulle principali grandezze (spesa affrontata, risparmio potenziale e transato generato dal Sistema delle Convenzioni) dal momento dell'avvio del Programma sino ad oggi.

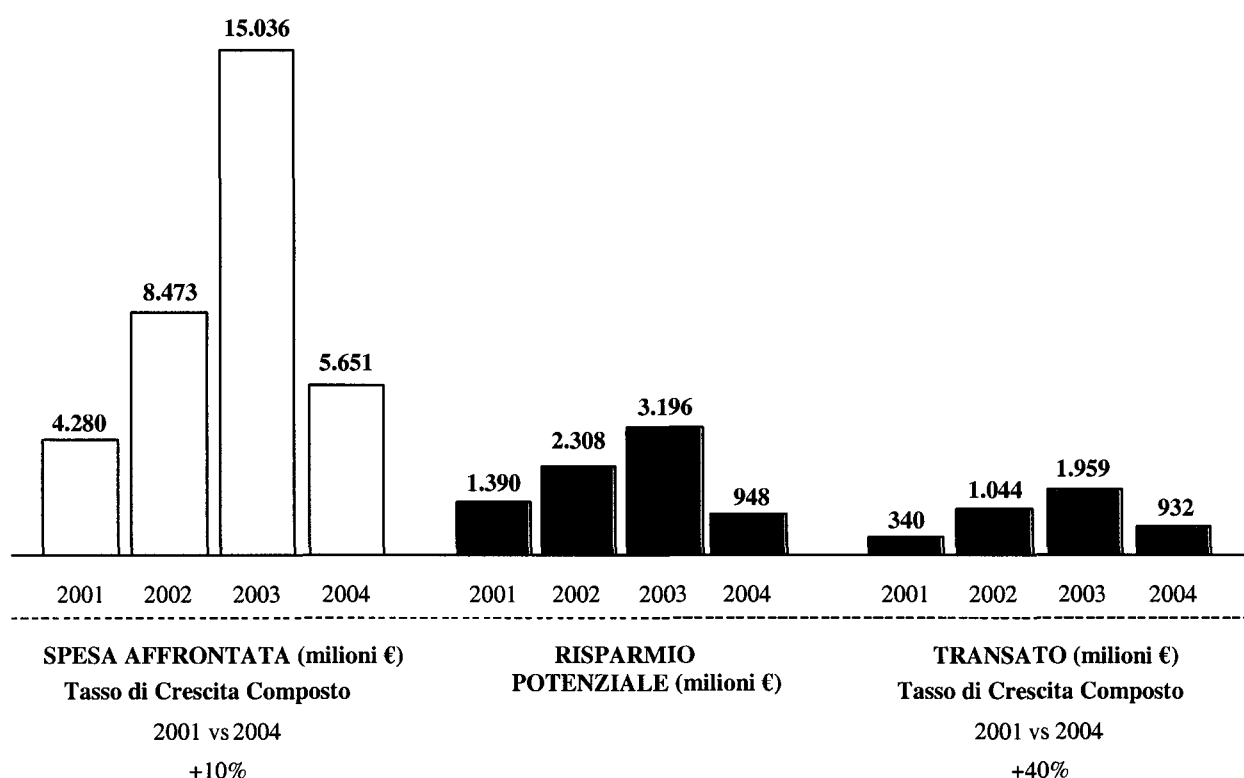


Fig. 1: Trend principali indicatori di Programma

Il risparmio potenziale complessivo considera anche l'effetto *benchmark*, per le P.P.A.A. che hanno facoltà di aderire alle convenzioni e che devono utilizzare i parametri di qualità e di prezzo per l'acquisto di beni comparabili.

³ Per quanto riguarda il transato in convenzione, in base alla specifica iniziativa attiva, si fa riferimento alternativamente al:

- costo dei beni ordinati;
- valore dell'ordine per le convenzioni che prevedono il noleggio/*leasing*;
- valore del traffico in convenzione (per esempio per la telefonia fissa);
- valore dei progetti definitivi o in attesa della formalizzazione degli ordinativi preliminari (per esempio per la convenzione centrali telefoniche).

Nel 2004 il valore complessivo di spesa affrontata è stato pari a circa 5.600 milioni di euro, con una riduzione media dei prezzi unitari di beni e servizi del 17%.

Dal punto di vista della diffusione del Programma, si è registrato un buon livello di penetrazione verso le Amministrazioni che ha ormai raggiunto oltre 44.500 Punti Ordinanti registrati su un potenziale di 45.107 (valori cumulati dall'inizio del Programma).

Con riferimento all'utilizzo del Sistema, nonostante la diminuzione della gamma di beni e servizi disponibili, si è assistito ad un incremento continuo, seppur contenuto, degli ordinativi emessi, che hanno fatto registrare un *trend* di crescita costante dall'avvio del Programma sino ad oggi.

Di seguito viene indicato il *trend* di crescita degli ordini dal 2000 al 2004, con un tasso di crescita medio composto (CAGR⁴) sui valori cumulati del periodo 2001-2004 pari a +117%.

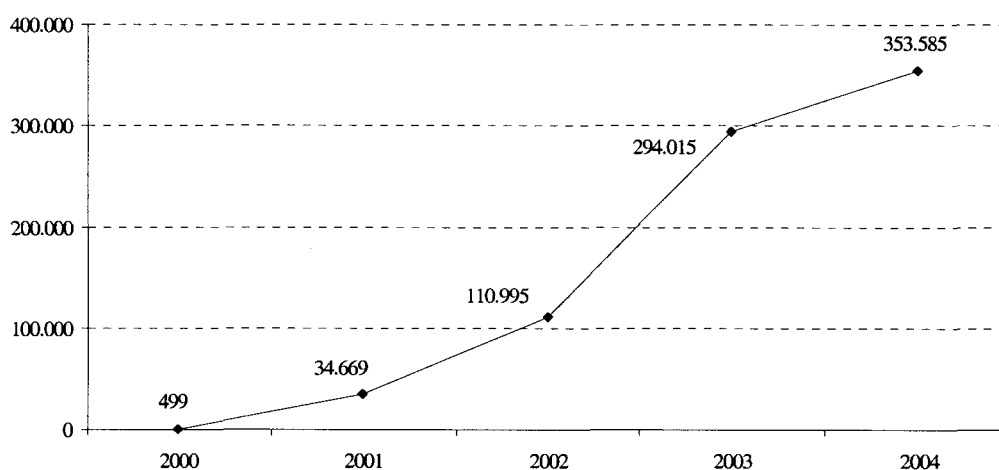


Fig. 2: Andamento degli ordini al Sistema delle Convenzioni, 2000 - 2004

⁴ CAGR – Compound Annual Growth Rate, tasso di crescita annuale composto

Per quanto riguarda la partecipazione delle Amministrazioni al Programma, in termini di volume degli ordinativi effettuati tramite il Sistema, il transato del 2004 ha raggiunto 932 milioni di euro, con una riduzione rispetto al 2003, riconducibile principalmente ad un set ridotto di beni e servizi disponibili.

Di seguito viene indicata la distribuzione percentuale del transato per comparto.

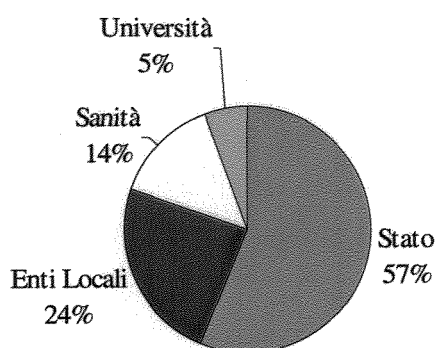


Fig. 3: Distribuzione percentuale del transato per Comparto

La complessa articolazione del Programma e il costante sviluppo di ambiti di intervento diversificati ha permesso, nel corso del 2004, di stabilire comunque obiettivi funzionali alla razionalizzazione della spesa in beni e servizi della P.A.. In particolare, si è proceduto a dare un forte impulso al Mercato Elettronico, ad individuare e a sviluppare progetti specifici a supporto della P.A., che rappresentano un'ulteriore leva per diffondere all'interno delle Amministrazioni un consenso verso soluzioni di razionalizzazione della spesa e una modalità innovativa di gestione del processo d'acquisto.

Si sono altresì rafforzate le attività di confronto con i mercati della fornitura in merito alla problematica dell'accesso al mercato e del rispetto dei principi concorrenziali, nonché si sono consolidate le collaborazioni istituzionali

con le Autorità di controllo e di vigilanza al fine di garantire il pieno rispetto delle regole di mercato.

Le attività appena evidenziate costituiscono un valido supporto per la redazione della documentazione di gara al fine di evitare lunghi, e talvolta costosi, contenziosi.

Al riguardo, è bene evidenziare che, dall'avvio del Sistema delle Convenzioni fino al 31 dicembre 2004, su 169 ricorsi presso la giurisdizione amministrativa, solo 9 hanno avuto un esito sfavorevole e 4 risultano ancora pendenti. Mentre, su 8 ricorsi di natura stragiudiziale, 5 hanno avuto un esito favorevole e 3 risultano ancora pendenti.

È un dato apprezzabile e che consente di esprimere un giudizio sostanzialmente positivo sulla qualità delle procedure di gara espletate per l'alimentazione del Sistema.

5.2 Mercato Elettronico

Le attività relative al Mercato Elettronico sono state orientate verso una duplice direzione:

- dal lato della domanda, al coinvolgimento di un numero significativo di Amministrazioni;
- dal lato delle imprese, a garantire un *set* di offerta di interesse per le Amministrazioni registrate sia in termini di numero di fornitori abilitati (anche nella dimensione locale) sia in termini di categorie merceologiche presenti sul Mercato Elettronico.

Al 31 dicembre 2004 sono stati pubblicati sul Mercato Elettronico complessivamente 113.207 articoli relativamente a 15 categorie merceologiche di cui 7 affrontate nel 2003 e le restanti 8 nel 2004, come rappresentato nel grafico sottostante (fig. 4).

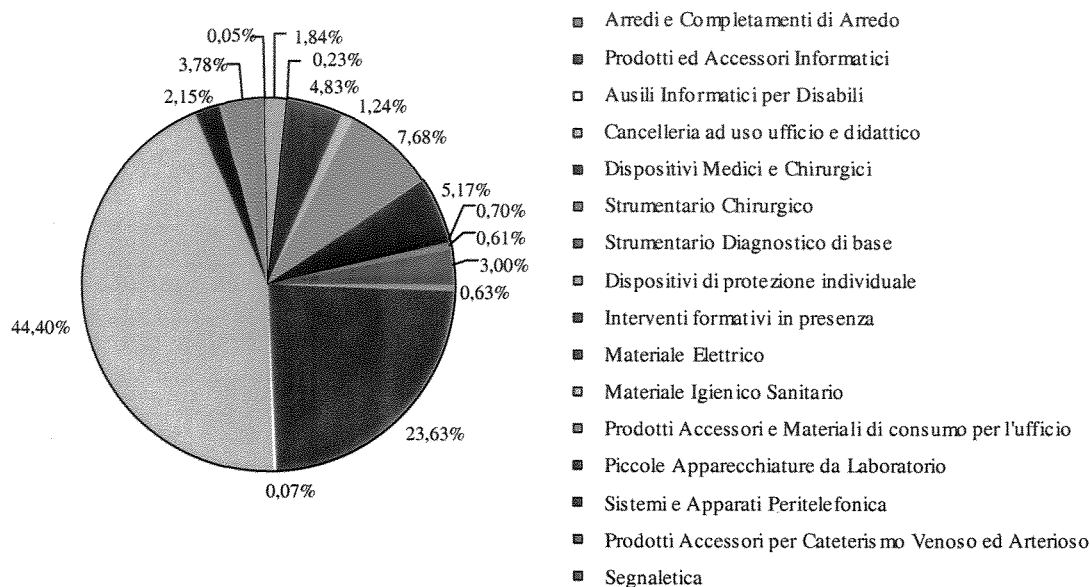


Fig. 4: Distribuzione percentuale degli articoli del Mercato Elettronico per merceologia

Nel corso dell'anno sono stati abilitati complessivamente 324 fornitori, con ampia partecipazione delle piccole e medie imprese locali distribuite su tutto il territorio nazionale. Sono state registrate complessivamente 2.231 Amministrazioni, di cui 604 hanno effettuato almeno un ordinativo di fornitura. Gli interventi posti in essere attraverso il piano di *marketing* hanno generato nel 2004 complessivamente 3.117 ordinativi, corrispondenti ad una spesa cumulata di oltre 7,9 milioni di euro.

Di seguito le grandezze di riferimento del Mercato Elettronico.

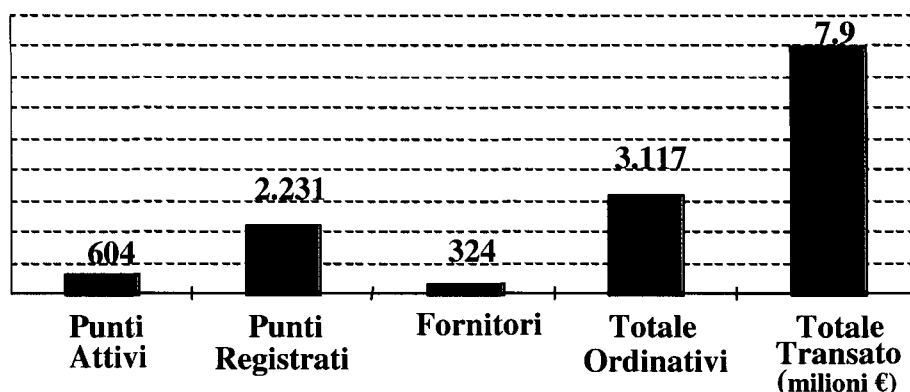


Fig. 5: Grandezze di riferimento del Mercato Elettronico

5.3 Progetti a supporto di specifiche esigenze delle P.P.A.A.

Per quanto concerne le attività progettuali a supporto delle Amministrazioni, l'anno appena trascorso è stato caratterizzato da un forte sviluppo.

Sono stati formalizzati una serie di accordi per promuovere sul territorio un complesso di competenze e strumenti innovativi disponibili nell'ambito del Programma. Tale attività, sviluppata a seguito di un accurata selezione dei progetti "fattibili", basata su parametri oggettivi e fortemente legati ai temi dell'innovazione, ha costituito il "veicolo" attraverso cui diffondere le migliori esperienze sul tema degli approvvigionamenti pubblici.

Tra le attività più importanti si possono citare quelle relative:

- al supporto nella predisposizione delle documentazioni di gara, attraverso la costituzione di *kit* per merceologie specifiche;
- all'assistenza merceologico-legale, per studi di fattibilità su singole merceologie;

- alla cessione in uso della piattaforma di *e-procurement* per l'espletamento di procedure di gara telematica;
- al supporto per la riorganizzazione dei processi interni alle Amministrazioni;
- all'espletamento delle funzioni di stazione appaltante per le Amministrazioni.

Per il 2004, sono stati realizzati 15 progetti, alcuni dei quali proseguiranno anche per l'anno 2005.

Con riferimento, invece, ai progetti innovativi, nel corso del 2004 sono stati conclusi alcuni progetti avviati nel 2003, tra i quali:

Gestione della domanda. Il progetto ha lo scopo di definire, con riferimento a determinate categorie di beni e servizi e per segmenti omogenei di Amministrazioni, strumenti utili per migliorare la programmazione, la gestione e il monitoraggio della spesa, in relazione a specifici parametri opportunamente individuati (ad es. struttura, dimensione, etc.).

Oltre allo sviluppo di indicatori specifici, si è provveduto alla definizione di un'apposita metodologia riapplicabile su ampia scala e in modo autonomo da parte delle Amministrazioni.

Nel corso del 2004 sono stati condotti i seguenti progetti pilota:

- Valutazione e monitoraggio dei consumi di beni e servizi dei Tribunali Amministrativi Regionali;
- Definizione di indicatori di spesa e consumo per un campione di A.s.l. della Regione Sardegna.

Il primo progetto ha portato all'individuazione dei comportamenti di acquisto e di alcuni indicatori di spesa dei TAR con un approfondimento sugli elementi critici che impediscono ai TAR un adeguato approccio nei processi di acquisto.

Il secondo progetto ha preso spunto dall'esigenza di analizzare le metodologie di previsione, valutazione e monitoraggio della spesa, utili a favorire il raggiungimento di livelli ottimali di efficienza. Lo svolgimento del progetto ha consentito lo sviluppo di nuove modalità per il monitoraggio dei livelli di consumo e di spesa, la predisposizione di processi di confronto su diversi comportamenti di acquisto delle A.s.l. regionali oggetto di intervento, il raggiungimento di standard di efficienza nella gestione del magazzino tecnico/economale o farmaceutico.

Al termine dei progetti, sono state prodotte delle linee-guida per diffondere le metodologie sviluppate, in modo che possano essere applicate anche da parte di altre Amministrazioni.

E-learning. Il principale obiettivo di questo progetto di formazione è stato la diffusione delle logiche e degli strumenti operativi del Programma di Razionalizzazione degli acquisti, al fine di raggiungere una maggiore efficienza nei processi di acquisto.

Il corso è stato sviluppato ed erogato a dipendenti del Ministero dell'Economia e delle Finanze, ed è stato indirizzato ai ruoli operativi e a quelli dirigenziali.

Progetto Logistica. Nel corso del 2004 è stato avviato, in ambito sanitario, un progetto in collaborazione con un'Amministrazione sanitaria, volto all'analisi del modello logistico e dei relativi costi, e alla definizione di un nuovo modello con evidenza dei relativi costi / benefici .

Obiettivi prioritari del progetto sono stati:

- la riduzione dei costi della funzione logistica, la riduzione dei costi di gestione, la riduzione dell'impegno delle risorse preposte alla funzione logistica, la rinegoziazione dei prezzi con i fornitori, la diminuzione dei costi degli ordinativi, la riduzione delle spese generali, etc.;
- l'ottimizzazione dei processi relativi alla gestione delle scorte, alla pianificazione dei fabbisogni, alle consegne, al controllo della qualità, alla continuità dei flussi fisici, al monitoraggio e all'analisi dei consumi.

Il nuovo modello operativo proposto prevede la centralizzazione e l'esternalizzazione della funzione logistica, che consente sia risparmi di risorse finanziaria, sia una sensibile semplificazione dei processi.

L'analisi costi/benefici del modello ha evidenziato un risparmio medio atteso pari al 26% dei costi attuali di logistica.

5.4 Ulteriori iniziative

Il consolidamento del modello di funzionamento del Programma ha comportato, nel corso del 2004, lo sviluppo di ulteriori attività, finalizzate a fornire un servizio sempre più qualificato, sia verso l'esterno che verso le attività sviluppate internamente e finalizzate agli obiettivi del Programma, in Italia e all'estero.

Risulta opportuno in tale ambito effettuare una breve menzione relativamente a:

Collaborazioni con i sistemi confederali imprenditoriali. Sono stati rafforzati i contatti e le collaborazioni con le confederazioni imprenditoriali al fine di coinvolgere le imprese nelle iniziative sviluppate e di promuovere la loro partecipazione anche a livello locale. Le aree di collaborazione individuate sono:

- l'attivazione di tavoli di confronto tecnico-merceologici, sia per quanto riguarda il Sistema delle Convenzioni sia per il Mercato Elettronico affinché, nel rispetto dei principi di concorrenza, venga assicurata la massima partecipazione delle imprese al Programma, equilibrando le esigenze di finanza pubblica di razionalizzazione della acquisti di beni e servizi, con la necessità di evitare effetti distorsivi sul mercato;
- l'avvio di una *partnership* in materia di comunicazione, per supportare le confederazioni nel veicolare le informazioni sul Programma ai propri associati, attraverso i canali disponibili, promuovendo inoltre un confronto concreto tra mercato della fornitura e Pubbliche Amministrazioni (scambio di esperienze/testimonianze);
- l'avvio, a fianco di tali azioni, in logica di complementarità ed integrazione, della collaborazione per la diffusione del Mercato Elettronico, quale ulteriore opportunità di *business* per le imprese ai fini del miglioramento della loro competitività e accesso alla domanda pubblica, ottimizzando i costi commerciali attraverso l'utilizzo di tecnologie innovative di *e-procurement*.

Collaborazioni internazionali. In questo ambito rientrano le attività di collaborazione con programmi analoghi in Austria, Danimarca, Francia, Olanda, Gran Bretagna, Finlandia, allo scopo di condividere *know-how* e consentire stabilmente un'attività di *benchmarking* sulle esperienze relative al tema degli acquisti pubblici. I confronti a livello soprannazionale hanno portato alla costituzione del network "*European Public Procurement Learning Lab*" (con il coinvolgimento di 29 Paesi).

La valenza del Programma sviluppato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, inoltre, ha ulteriormente legittimato la partecipazione dell'Italia nei Comitati Internazionali con l'obiettivo di definire le linee guida e le caratteristiche del *Public Procurement*. Infine, il modello italiano è stato

prescelto nell'ambito del programma "Phare", per la realizzazione di progetti di *twinning* con la Turchia e con Cipro.

Monitoraggio delle forniture. Il progetto nasce dalla necessita di realizzare un monitoraggio del livello qualitativo del servizio erogato dai fornitori aggiudicatari delle convenzioni.

Infatti, le convenzioni definiscono un rigoroso *Service Level Agreement* e dei precisi adempimenti che i fornitori sono tenuti a rispettare.

Il progetto si pone, quindi, l'obiettivo di fornire alle Amministrazioni che aderiscono al Sistema delle Convenzioni quegli strumenti volti ad assicurare che i livelli di servizio previsti contrattualmente vengano realmente conseguiti, rilevando al contempo il loro livello di soddisfazione.

Lo sviluppo del progetto, pertanto, prevede l'espletamento di verifiche ispettive tramite organismi di ispezione accreditati, la raccolta dei reclami (*Call Center, Database* dei Contatti e reclami *on line*), l'effettuazione di indagini presso le Amministrazioni aderenti alle convenzioni, la raccolta e la valutazione critica delle informazioni provenienti dai fornitori inerenti ai livelli di servizio erogati.

Indagine MEF/ISTAT. Nel corso del 2004 il Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento dell'Amministrazione Generale ha avviato con la collaborazione dell'ISTAT e con il supporto della Consip S.p.A. una seconda indagine statistica al fine di rilevare le modalità di acquisto di beni e servizi da parte delle Pubbliche Amministrazioni, di censire le tipologie dei prodotti acquistati e di rilevarne i prezzi unitari.

L'analisi condotta nel corso del 2003, limitata solo a 12 categorie merceologiche, si è infatti rivelata di particolare importanza ai fini dell'implementazione del Programma, permettendo di conoscere i prezzi relativi a beni e servizi acquistati dalle Pubbliche Amministrazioni nell'anno

2003, nonché il grado di utilizzo e gli effetti prodotti sul mercato degli strumenti e delle metodologie di *e-procurement* messi a disposizione dal Programma stesso.

L'indagine 2004, più ampia rispetto a quella dell'anno precedente, ha riguardato 16 categorie merceologiche selezionate attraverso i seguenti criteri:

- elevata standardizzazione;
- rilevanza di spesa;
- diffusione presso le P.P.A.A..

Il campione identificato dall'ISTAT è composto, come per il 2003, di 496 Amministrazioni scelte in base alla rilevanza della spesa effettuata (effettuano circa il 79.3% della spesa totale della P.A. riferita all'anno 2000) e alla rappresentatività delle Amministrazioni.

All'indagine hanno risposto 324 delle Amministrazioni interpellate.

Rispetto all'indagine conoscitiva 2003 è stato predisposto un sistema per la compilazione *on line* dei questionari, al fine di agevolare l'acquisizione dei dati.

L'iniziativa ha dato esiti soddisfacenti, dimostrando come il Sistema delle Convenzioni riesca a "calmierare" i prezzi dei beni e dei servizi forniti alle Pubbliche Amministrazioni.

Al fine di consolidare la metodologia utilizzata per la costruzione e per la valutazione dell'affidabilità delle stime è stato approvato l'inserimento del processo di rilevazione dei prezzi della P.A. tra gli obiettivi del Piano Statistico Nazionale.

La nuova indagine sarà effettuata nel corso del 2005.

Progetto ISAE. Nel corso del 2004 è stato avviato in collaborazione con l'ISAE, il Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato e il Dipartimento dell'Amministrazione Generale del Ministero dell'Economia e delle Finanze, un progetto sperimentale per l'analisi degli acquisti per beni e servizi della P.A..

L'obiettivo del progetto è stato quello di procedere ad una analisi relativa all'articolazione della spesa, su base annua, per l'acquisto di beni e servizi della Pubblica Amministrazione, fornendo una rappresentazione dei dati contabili per funzione-obiettivo e classificazione merceologica.

Il progetto sperimentale ha avuto, quindi, come primo obiettivo l'analisi dei dati per l'acquisto di beni e servizi riferito all'anno 2003.

Rilevazione soddisfazione utenti. Nella seconda metà del 2004 è stata svolta, in collaborazione con l'Università Federico II di Napoli, un'indagine di *Customer Satisfaction* relativa agli ambiti di operatività del Programma:

- Convenzioni quadro;
- Mercato Elettronico della P.A.;
- Progetti a supporto delle P.P.A.A..

Gli obiettivi dell'indagine 2004 sono stati finalizzati alla misurazione del livello di soddisfazione delle P.P.A.A; all'individuazione di eventuali aree di miglioramento e azioni correttive, e alla valutazione degli impatti del nuovo contesto normativo.

Complessivamente i benefici indotti dalle attività del Programma e la disponibilità dei suoi strumenti sono stati valutati positivamente dalle Pubbliche Amministrazioni, che si sono dichiarate soddisfatte del servizio reso, evidenziando, tuttavia, alcune aree di miglioramento inerenti ad una maggiore disponibilità di merceologie, sia per le convenzioni, sia il Mercato Elettronico.

Attività di studio e ricerca. Continua l'attività di studio e ricerca a valenza scientifica su tematiche inerenti le implicazioni di carattere economico del Programma di razionalizzazione della spesa. Le attività svolte nel 2004 si articolano nell'organizzazione di eventi scientifici (*Auction Lunches*, Seminari), nella realizzazione di pubblicazioni scientifiche, nell'analisi di possibili

evoluzioni del Mercato Elettronico (meccanismi reputazionali, confronti con realtà private, etc.), nella diffusione del “*Master di e-procurement*” in collaborazione con il MEF e le Università, nell’elaborazione di studi sulla ottimale applicazione del disegno di aste e di analisi econometriche connesse allo sviluppo di gare.

6 Conclusioni

Le considerazioni conclusive partono da una riflessione sull’attuale stato dell’economia italiana, e sulle interdipendenze che sussistono tra una Pubblica Amministrazione efficiente, capace di garantire i servizi ai cittadini, siano essi all’interno di un contesto familiare o di impresa, e il potenziale competitivo e di crescita di un paese.

La presentazione della relazione avviene in un momento economico particolare: la discussione sul “provvedimento per competitività e la crescita dell’economia italiana”.

Senza entrare nel merito delle singole misure che saranno contenute nel provvedimento, si può constatare come, da più parti, si avverta la necessità di un’azione sinergica tra le forze politiche e sociali, le imprese e, non di meno, la Pubblica Amministrazione per “imboccare” la strada della crescita e dello sviluppo.

Per pura coincidenza, il Programma di Razionalizzazione degli acquisti di beni e servizi riprende il pieno regime di attività dopo un periodo incerto, caratterizzato da un regime normativo complesso e difficilmente traducibile in azioni concrete. Questa, quindi, costituisce l’occasione idonea per tracciare un bilancio complessivo delle attività e delle azioni finora intraprese, nonché le prospettive future.

Come si diceva in apertura della relazione, il Programma rappresenta uno degli elementi portanti delle politiche pubbliche orientate alla diffusione

dell'innovazione nella Pubblica Amministrazione. Tuttavia, nel corso della sua implementazione si è scarsamente enfatizzato questo aspetto, privilegiando le ricadute e gli effetti positivi che il Programma avrebbe potuto avere, e che in qualche misura ha avuto, sul contenimento della spesa corrente delle Amministrazioni.

Il momento attuale, quindi, rende necessaria una presa d'atto delle conseguenze che le considerazioni appena evidenziate potrebbero generare. Si correrebbe il rischio che l'abbinamento di più obiettivi così diversi ad un solo strumento potrebbe annullare ogni possibile beneficio. Ancor più per le evoluzioni che questi obiettivi hanno rispetto alla variabile "tempo".

Una strategia ed un'azione che promuovano l'innovazione tecnologica ed il cambiamento nella Pubblica Amministrazione non possono che essere valutate in un'ottica di medio-lungo periodo; d'altro canto, le pressanti esigenze legate agli equilibri della finanza pubblica impongono un contenimento della spesa nel breve periodo.

Come il Programma concorre al raggiungimento di questi obiettivi?

Sotto il profilo organizzativo ed innovativo, sebbene non tutti i benefici possono essere quantificati con certezza, il Programma è stato il promotore dell'ottimizzazione dei processi di acquisto nelle Amministrazioni e della diffusione presso le medesime di strumenti e metodologie abilitanti per funzioni tradizionali, in precedenza considerate a basso valore aggiunto.

L'impiego delle tecnologie ha consentito, altresì, la creazione e la gestione di un enorme patrimonio informativo, di cui molto spesso viene tralasciata la reale utilità.

Sotto il profilo finanziario, attraverso il Sistema delle Convenzioni si è generato, in media, un abbattimento considerevole dei prezzi unitari dei beni e dei servizi, tranne in casi particolari legati a contesti locali condizionati da azioni di *marketing* fortemente aggressive. Il fenomeno viene accuratamente evidenziato nello studio condotto in collaborazione tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze e l'ISTAT.

Riguardo agli obiettivi del Sistema delle Convenzioni, dopo un periodo piuttosto lungo di interruzione dell'attività, si ha come primaria esigenza quella di rendere disponibili beni e servizi necessari ed imprescindibili per l'espletamento della attività istituzionali delle Amministrazioni, anche attraverso un numero di iniziative piuttosto contenuto, per poi avviare iniziative complementari rispetto ai fabbisogni primari, compatibilmente con le risorse assegnate.

Ci si dovrà far carico di garantire un elevatissimo grado di fruibilità delle convenzioni attivate, ovvero, garantire la compatibilità tra la complessità delle iniziative e degli strumenti predisposti nell'ambito del Programma col sistema di conoscenze delle strutture organizzative che provvedono agli approvvigionamenti nelle Pubbliche Amministrazioni.

La realizzazione di un modello "maturo" di *e-procurement*, d'altro canto, a monte, presuppone l'utilizzo di procedure telematiche anche per l'aggiudicazione delle gare per l'alimentazione del Sistema delle Convenzioni, ogni volta le caratteristiche tecnico-merceologiche dei singoli beni lo consentono, ed a valle, la promozione e diffusione degli ordini *on line*, con particolare riferimento ai Ministeri, alle Agenzie previste dal D.Lgs. 300/99 e agli Enti Pubblici previdenziali.

Riguardo all'ulteriore sviluppo del Mercato Elettronico della P.A., i piani di sviluppo strategico dello strumento prevedono una crescita progressiva sia dell'offerta disponibile, sia della domanda attiva.

Il progetto Mercato Elettronico della P.A., in linea con quanto previsto originariamente, rappresenta un'importante ed indispensabile integrazione al Sistema delle Convenzioni in termini di apertura del mercato, contributo di trasparenza e supporto all'innovazione e all'efficienza della PA.

Premessi gli obiettivi del progetto, ed in considerazione dei risultati conseguiti in questo primo periodo, si ritiene importante individuare alcuni elementi fondamentali per ulteriori sviluppi.

Infatti, oltre all'attuale modello di Mercato Elettronico si ritiene indispensabile valutare eventuali evoluzioni e, coerentemente, le necessarie

modifiche del DPR 101/2002 che, nel rispetto della Direttiva Europea in materia di appalti, possano consentire modalità operative ancora più semplificate ed efficaci.

Si fa riferimento, anche in considerazione delle esperienze sviluppate a livello internazionale, a sistemi di negoziazione incentrati sulla qualificazione dei fornitori (e non più dei singoli prodotti) e sull'acquisto tramite "indagine di mercato elettronica" rispetto all'acquisto da catalogo o RDO (richiesta d'offerta) automatica.

Tali evoluzioni potrebbero rappresentare una chiave di volta per l'introduzione del Mercato Elettronico sui mercati di spesa a maggior complessità, garantendo una minore onerosità di gestione, sia a livello centrale, sia a livello locale, e consentendo il raggiungimento di benefici correlati all'apertura del mercato, alla trasparenza e all'efficienza.

Infine, l'attività di supporto e consulenza verso le Pubbliche Amministrazioni costituisce una leva strategica molto importante sia dal punto di vista della gestione delle relazioni con le Amministrazioni, sia dal punto di vista del sostegno ai processi d'innovazione.

Tuttavia, considerata la limitazione delle risorse e degli *efforts* complessivi da destinare a tale tipo di attività, è indispensabile definire alcuni ambiti su cui focalizzare le iniziative in modo da privilegiare, compatibilmente con quelle già in corso, progetti che abbiano un impatto strutturale nella gestione dei processi e dell'organizzazione delle Amministrazioni, i cui benefici possano dispiegarsi su più periodi.