



MASTER IN PROCUREMENT MANAGEMENT

APPROVVIGIONAMENTI E APPALTI

XI EDIZIONE - A.A. 2014/2015



Perché un Master in Procurement Management?

Tre filoni formativi

Obiettivi

Perché formarsi a Tor Vergata

Convenzione tra Università e Aeronautica Militare

Master in Procurement Management per l'area dei Caraibi

Accordo di collaborazione tra Tor Vergata e Regione Lazio

Percorso formativo

Programma

Aree formative

Stage

Esami e ammissione

Tutor

Attori coinvolti

Consiglio del Corso

Come saperne di più

Perché un master in Procurement Management ?



I sistemi di *Procurement* stanno subendo profonde modificazioni sia nelle grandi imprese che nella Pubblica Amministrazione.

Il mercato italiano evidenzia una domanda consistente di professionalità adeguate nell'area del *Procurement*, con competenze sia nelle moderne strutture organizzative del *business* che nei sistemi tecnologici di supporto.

L'Università di Roma "Tor Vergata" è stata vincitrice del premio "*MEF Consip Master in E-Procurement*", bando di gara competitivo, indetto dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e da Consip nel 2004 e riservato agli Atenei italiani, per l'istituzione di un Master universitario in *e-procurement*.

Dopo tre anni di sviluppo dei curricula e delle competenze il Master è cresciuto per venire incontro alle crescenti richieste di formazione strategica e interdisciplinare da parte del mercato. Da qui la nuova denominazione "Master in Procurement Management - Approvvigionamenti e Appalti" **con tre nuovi filoni**: quello per la Pubblica Amministrazione, quello per il settore privato e quello per il settore militare.



Il Master in Procurement Management, a partire dall'edizione 2008/2009, ha tre filoni formativi:

- **filone per la Pubblica Amministrazione;**
- **filone per la Difesa;**
- **filone Supply Chain per il settore privato.**

I tre filoni sono strutturati su una parte comune e su approfondimenti specialistici propri al filone stesso, con testimonianze di settore e focus su tematiche non interdisciplinare.

Il Master in Procurement Management di II livello risponde alle esigenze di:

- **creare professionisti esperti in *procurement management*, in grado di operare sia nel settore pubblico che nel settore privato;**
- **arricchire i profili professionali di esperti in acquisti acquisendo competenze interdisciplinari;**
- **fornire opportunità di crescita professionale a giovani brillanti e motivati e sviluppare capacità manageriali moderne.**

Il Master si propone di formare profili in grado di dare soluzione ai problemi che nascono in contesti fortemente dinamici sui piani della tecnologia e dei mercati, nei quali creatività e doti di *leadership* debbono essere coniugati con la capacità di affrontare problemi complessi di natura strategica, gestionale e organizzativa.

Una particolare enfasi verrà data all'area etica di deontologia professionale.

L'Università di Roma Tor Vergata, che ospita il **Master in Procurement Management**, è riconosciuta a livello mondiale come Centro di Eccellenza sui temi del Procurement.

Gustavo Piga e Giancarlo Spagnolo, (Presidente Consip e Direttore Ufficio Studi Consip dal 2002 al 2005), direttore e docente presso il Master, sono i curatori del volume "Handbook of Procurement" pubblicato dalla **Cambridge University Press** (insieme al Professor Nicola Dimitri dell'Università di Siena), citato dal Parlamento Europeo nel workshop organizzato a Bruxelles il 6 marzo 2006.

Il gruppo di professori universitari che lavora presso il Master in Procurement Management ha acquisito reputazione internazionale di eccellenza **nella formazione e consulenza** sui temi del Procurement e del Supply Chain Management.

Elenco di istituzioni che hanno svolto formazione specifica presso le strutture del Master: alti Funzionari del Governo dell'Albania, della Bosnia Herzegovina, del Kazakistan, della Lituania, del Montenegro e del Bangladesh; funzionari e dirigenti ACEA; funzionari iracheni presso l'ENI; dirigenti della Municipalità di Shangai.

Nel corso dell'a.a. 2008/09 è stata stipulata una convenzione tra Università e Aeronautica Militare che disciplina i rapporti di collaborazione tra l'Università e l'A.M. in ordine alla partecipazione di personale militare e civile dell'Amministrazione della Difesa al Master in Procurement Management e all'apporto alle relative attività didattiche, in qualità di docente, da parte di qualificato personale della difesa. Il Master è aperto a qualsivoglia frequentatore, civile o militare, dipendente da organismi privati o pubblici, in possesso dei titoli e dei requisiti previsti dal bando d'iscrizione.

Con l'approvazione del cd. "piano di rientro" la Regione Lazio ha avviato un programma di razionalizzazione della spesa sanitaria, procedendo alla centralizzazione di alcune procedure di affidamento di beni e servizi.

L'Università di Tor Vergata, attraverso la Fondazione CEIS, ha prestato attività di consulenza economico-giuridica per le iniziative merceologiche individuate dalla Centrale Acquisti regionale per ottenere riduzione della spesa e maggiore efficienza nella gestione dei contratti delle Aziende Sanitarie.

Nel 2013 il Master in Procurement Management ha avviato la prima edizione in lingua inglese, con il supporto di EBRD (European Bank for Reconstruction and Development) e del MAE (Ministero degli Affari Esteri), con una platea composta da Dirigenti della P.A. nell'area dell'Europa Orientale e del Mediterraneo.

Il Master internazionale ha riscosso ampio consenso e conferma la reputazione del nostro progetto formativo.

La seconda edizione partirà il 2 marzo fino al 7 luglio con lezioni quotidiane frontali, seguite da lezioni a distanza e da uno stage.

Il percorso formativo è strutturato in: **12 Aree Formative** (della durata di un mese ciascuna: una settimana frontale e tre on-line) e uno **stage di almeno 3 mesi** presso un'impresa rilevante, pubblica o privata.

Le metodologie formative sono state orientate ad agevolare studenti con impegni lavorativi. L'impegno, per un totale di 60 crediti formativi, comprende:

- **324 ore in modalità frontale** (27 ore al mese erogate nel corso di un'unica settimana con lezioni dal Lunedì al Venerdì, ad eccezione del mese di gennaio che prevede due settimane di lezioni frontali);
- **200 ore in modalità on-line;**
- **stage: 500 ore.**

Sono previsti: seminari di approfondimento, casi di studio, allo scopo di presentare problemi reali e indicare le strategie più idonee alla loro soluzione, attività di laboratorio informatico ed esercitazioni, momenti di discussione comune.

Il programma comprende **13** Aree Formative (A.F.):

Tecniche di negoziazione (dal 19-01 al 23-01)

Gli Approvvigionamenti nell'Impresa: strategia e organizzazione (dal 26-01 al 30-01)

Pianificazione, gestione, controllo della spesa (dal 16-02 al 20-02)

Strumenti strategici per procedure d'acquisto (dal 16-03 al 20-03)

Contrattualistica Privata (dal 13-04 al 17-04) *

Normativa per il Procurement (dal 13-04 al 17-04)**

Bilancio e Contabilità (dal 11-05 al 15-05)

Etica & Procurement (dall' 8-06 al 12-06)

Analisi Economica dei Mercati (dal 06-07 al 10-07)

Quality e Outsourcing Management (dal 14-09 al 18-09)

Partenariato Pubblico e Privato (dal 12-10 al 16-10)

Logistica e Gestione delle scorte (dal 09-11 al 13-11)

E procurement (dal 14-12 al 18-12)

Processi di Spend Management – Formazione a Distanza (dal 20/02 al 29/05)

*modulo per l'indirizzo privato

**modulo per l'indirizzo pubblico

I moduli del Defense Procurement Management ideati con il supporto dell'Aeronautica Militare e del Centro per la Formazione Logistica Interforze prevedono presentazioni specifiche di personale docente dell'Amministrazione della Difesa, all'interno di ogni modulo, per un totale di 48 ore.

Obiettivi e finalità

Il modulo è stato progettato per fornire in maniera integrata conoscenze, metodi e strumenti necessari a ricoprire in modo consapevole e competente il ruolo di negoziatore per la funzione acquisti. Ogni argomento, all'interno del modulo, è stato progettato per affrontare ed approfondire le diverse tematiche negoziali in una prospettiva sinergica. I corsi sono stati strutturati sia per trasferire conoscenze teoriche, attraverso lezioni frontali, sia per suffragare l'acquisizione di capacità e competenze grazie a metodi esperienziali (esercitazioni; casi di studio; giochi di ruolo; questionari).

Argomenti

- **Ascolto attivo ed il controllo delle barriere culturali;**
- **Comunicazione ed atteggiamento negoziale;**
- **Assertività e comunicazione efficace;**
- **Metodologia della negoziazione;**
- **Gestione del conflitto;**
- **Strategie negoziali;**
- **Chiudere la contrattazione.**

Obiettivi e finalità

Il corso si propone di sviluppare nei partecipanti la capacità di contribuire alla formulazione strategica delle aziende, con particolare attenzione alla strategia degli approvvigionamenti.

L'accento è posto sull'esigenza di impiegare in modo combinato gli strumenti di analisi strategica per "presidiare" il presente e per costruire il futuro delle relazioni con i fornitori. Il corso intende fornire una maggiore sensibilità e conoscenza su alcuni strumenti di *general management* sempre più rilevanti nella gestione della Supply Chain. Il corso si propone altresì di sviluppare una visione più ampia e strategica del ruolo della Supply Chain nell'impresa e quindi dei legami che hanno con la strategia aziendale e con le altre parti dell'organizzazione.

Gli approvvigionamenti sono un aspetto dell'operatività aziendale per lungo tempo sottovalutato.

Argomenti

- Introduzione;
- Supply Chain e Strategia e Organizzazione Aziendale;
- Il SCM nel settore difesa: esperienze in atto;
- Organizzazione intergovernativa per l'acquisizione dei sistemi d'arma;
- Centralizzazione e dinamica nel procurement.



L'attuale rivalutazione trova origine in diversi fattori concomitanti:

- la progressiva deverticalizzazione delle imprese, che amplifica la responsabilità lasciata ai fornitori nella creazione di valore;
- l'impatto delle nuove tecnologie informatiche, che ha consentito di instaurare nuove forme collaborative tra partner di fornitura;
- la sempre crescente tendenza alla riduzione dei costi, che coinvolge necessariamente tutta la filiera della supply-chain.

Il modulo fornisce ai partecipanti gli elementi di maggior rilevanza negli approvvigionamenti:

- il ruolo dei processi d'acquisto nella creazione del vantaggio competitivo;
- lo sviluppo di forme collaborative tra fornitore e cliente;
- le strategie di sourcing, con riferimento anche ai mercati emergenti;
- l'organizzazione delle attività di approvvigionamento;
- il ruolo delle competenze come fattore abilitante delle strategie d'acquisto.

Obiettivi e finalità:

- arricchire le competenze atte a cogliere le correlazioni tra acquisti, gestione della spesa e gestione dell'impresa;
- cogliere le correlazioni tra le fasi di pianificazione, gestione, controllo della spesa;
- razionalizzare le esigenze di acquisti dell'Impresa (valutazione di alternative di acquisto, controllo dei budget, attenzione agli sprechi);
- conoscere il mercato delle forniture (sourcing, gestione dei Fornitori);
- apprezzare le opportunità connesse ai collegamenti delle Imprese in rete ('Azienda estesa').

Argomenti

- **Analisi economica dell'offerta e gestione della spesa;**
- **Case study aziendale;**
- **Strategic Sourcing;**
- **Processi di Spend Management.**

Obiettivi e finalità:

“Spend Management” vuol dire gestire le spese dell’impresa.

L’obiettivo principale dello Spend Management consiste nel gestire le spese in ottica di creazione di valore per l’Impresa.

I modelli di attuazione dello Spend Management, così come quelli delle imprese nel loro complesso, sono assoggettati a cambiamenti continui, richiesti dalla evoluzione tecnologica (ICT Information and Communication Technology in particolare) e dalle esigenze di competitività.

Il percorso formativo:

- discute una architettura di riferimento dei processi di Spend Management;
- inquadra i processi nel contesto “E-Business” (Electronic Business);
- considera i processi in ottica di “Risk Management”.

Il corso è erogato in modalità “E-Learning” (Electronic Learning - FaD Formazione a Distanza).

Argomenti:

Processi di Spend Management

- Formazione della domanda di acquisti;
- Marketing pre-acquisti;
- Ciclo passivo;
- Marketing post-acquisti;
- Programmazione e controllo degli acquisti;

Modelli di Business Management:

- Electronic Business;
- Outsourcing;
- Risk Management.

Obiettivi e finalità:

Il modulo si propone di esporre gli studenti i temi economici principali relativi all'ottimizzazione delle procedure di acquisto. Tali temi saranno affrontati sia da un punto di vista teorico che pratico, per discutere come modalità efficienti di organizzazione degli appalti coinvolgono entrambi gli aspetti.

Argomenti

- **Analisi strategica degli acquisti;**
- **Disegno di gara e competizione;**
- **Spesa pubblica e centralizzazione degli Acquisti.**

Obiettivi e finalità:

Il modulo, partendo dall'illustrazione della disciplina generale del contratto, approfondirà la disciplina dei contratti di project financing, effettuando un esame della prassi e delle norme vigenti, fornendo spunti di comprensione per la terminologia internazionale dei contratti, consentendo al professionista, già nella fase iniziale della negoziazione privata tra gli operatori di controllare i rischi e tutelare gli interessi peculiari di tale sistema.

Argomenti

- Teoria generale del contratto;
- Il project financing: cenni introduttivi;
- Segue: EPC ed O&M Contracts;
- Contratti collegati: performance/warranty bonds;
- Terminologia e struttura dei contratti internazionali;
- Case study: Offset;
- Procurement risk e strumenti a sostegno della qualità.

Obiettivi e finalità:

Obiettivo formativo del modulo è quello di assicurare una preparazione teorica di base in materia di contrattualità pubblica introducendo gli iscritti ai principi generali ed alle principali disposizioni in materia di contrattualistica pubblica, soprattutto a seguito della emanazione del nuovo codice dei contratti pubblici. A tale preparazione teorica si accompagna un accurato approfondimento delle modalità operative e procedurali relative alle procedure telematiche d'acquisto.

Particolare attenzione verrà dedicata al nuovo regolamento degli appalti pubblici di prossima presentazione.

Argomenti

- **Legislazione dei Contratti Pubblici;**
- **Procedure e legislazione;**
- **Settori speciali;**
- **Case study;**
- **Elementi di strategia di gara nel procurement pubblico;**
- **La contrattualistica nel settore difesa;**
- **Contratti per gli approvvigionamenti dei sistemi d'arma.**

Obiettivi e finalità:

La comprensione dello stato di salute di un'azienda, attraverso l'analisi della sua situazione economica, finanziaria e patrimoniale, quindi del suo bilancio, rappresenta sempre più un pre-requisito indispensabile per chiunque operi con compiti anche solo di media responsabilità, in aziende di piccola, media e grande dimensione. Il responsabile della funzione acquisti:

- capire l'importanza che assume l'analisi dei caratteri distintivi dell'azienda come base per interpretarne lo stato di salute (capire l'azienda prima di interpretarne le condizioni di salute);
- assimilare i concetti base economico-finanziari per leggere lo stato patrimoniale e il conto economico;
- comprendere ed interpretare le informazioni contenute nel bilancio civilistico e IAS/IFRS con un focus particolare su quelle attinenti la funzione acquisti;
- fornire gli elementi di base sulla contabilità fornitori conformemente alla prassi amministrativa;
- comprendere le problematiche legate alla costruzione del budget economico e alla successiva analisi degli scostamenti tra obiettivi e risultati.

Obiettivi e finalità:

Il modulo si propone di analizzare l'importanza che i comportamenti etici assumono nei rapporti con i fornitori di beni e servizi, mettendo in evidenza l'effetto, economico e giuridico, che essi hanno sulla gestione delle Società e degli Enti.

Inoltre, vengono 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.

Argomenti

- Introduzione;
- Etica per il Business;
- Problematiche Etiche e D.Lgs.231/01;
- Le iniziative verdi;
- Conflitto di interessi;
- L'Etica nell'Amministrazione difesa;
- Case Study.

Obiettivi e finalità:

Fornire un quadro degli aspetti strategici più innovativi del *Procurement* pubblico; fornire gli strumenti di base per l'analisi economica delle dinamiche concorrenziali e dell'intervento antitrust, con particolare riferimento alle gare.

Argomenti

- **Analisi economica dei mercati;**
- **Diritto della concorrenza;**
- **La negoziazione dei servizi di telefonia;**
- **Case study;**
- **Disegno di gara e concorrenza;**
- **Mercato degli armamenti;**

Obiettivi e finalità:

La qualità entra nel procurement in molteplici forme, ma spesso in modalità standard, poco compresa e poco valorizzata. Comprendere a pieno le modalità operative e le potenzialità dei concetti e degli strumenti della qualità già comunemente presenti o in via di diffusione nel mondo del procurement, permette di valorizzarli al meglio ottenendone il massimo dei risultati. In tal senso e con tale obiettivo, nel modulo si analizza la certificazione, il controllo, l'ispezione, la gestione per processi, la misurazione e gestione delle performance, in ottica strategica ma anche con spirito pratico ed operativo, con esempi, suggerimenti e case studies.

Argomenti

- Concetti base del quality management;
- La qualità nel procurement;
- la certificazione ISO 9000;
- Gli altri schemi di certificazione (ambiente H&S, etica, energia);
- Il quality control;
- Vendor rating: le problematiche generali e l'esperienza Telecom;
- Outsourcing: le side per l'ufficio acquisti;
- Outsourcing di servizi dell'infor. e della conoscenza nel mondo 2.0.

Obiettivi e finalità:

Il diritto della concorrenza nella sua duplice matrice nazionale e comunitaria costituisce il cardine su cui è stata costruita la disciplina che regola gli acquisti ed i contratti delle pubbliche amministrazioni. Una sua introduzione è quindi imprescindibile per la piena comprensione della disciplina di settore. Allo stesso modo risulta essenziale la conoscenza delle forme di collaborazione anche finanziaria tra soggetti pubblici e privati per la realizzazione ed il perseguimento di interessi pubblici e collettivi, nonché degli strumenti e dei tipi negoziali (talvolta speciali) attraverso i quali assicurare il procurement.

Argomenti

- **Contratti pubblici: tipicità e specialità;**
- **Partenariato pubblico/privato;**
- **Project finance;**
- **Case study;**
- **Modalità operative delle nuove procedure per la finanza di progetto;**
- **Il PPP nel settore difesa: lo stato dell'arte in Italia e in Europa.**

Obiettivi e finalità:

L'obiettivo del modulo è quello di fornire una panoramica complessiva sulle problematiche logistiche e sulle loro ricadute sulle scelte di procurement. Una gestione avanzata del procurement deve infatti prendere in considerazione le interrelazioni tra le scelte di procurement e scelte logistiche (scelta/localizzazione dei fornitori, ampiezza dei lotti, tempistica delle forniture).

Argomenti

- La logistica;
- La gestione delle scorte;
- La programmazione delle scorte e produzione;
- La dinamica delle scorte in catene di fornitura;
- L'approccio JIT;
- Supporto logistico e gestione delle scorte;
- L'innovazione logistica;
- Case study;
- La logistica dei trasporti OME;
- Logistica sanitaria.

Obiettivi e finalità:

La gestione delle procedure di aggiudicazione degli appalti pubblici rappresenta uno degli ambiti di più intensa modernizzazione della pubblica amministrazione. I molteplici interventi normativi, sia a livello interno, sia a livello europeo, hanno inciso profondamente sulle procedure applicate all'evidenza pubblica. Il fine generale perseguito è favorire un più largo impiego delle nuove tecnologie dell'informazione e delle telecomunicazioni.

Dopo un inquadramento generale sugli appalti pubblici elettronici, si analizzeranno, innanzitutto, i nuovi strumenti comunitari recepiti dal Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture (d. lgs 163/2006): aste elettroniche, sistemi dinamici di acquisizione e utilizzo dei mezzi elettronici nelle procedure d'appalto. Si valuterà, pertanto, l'impatto di tali novità sulla preesistente disciplina interna dell'*e-procurement* contenuta nel D.P.R. 4 aprile 2002, n. 101, con particolare riguardo alle gare telematiche e agli accordi quadro .

Si porrà, inoltre, l'attenzione su due importanti novità introdotte dal Codice: le centrali di committenza e gli accordi quadro. Tali istituti, già presenti nell'ordinamento nazionale (modello Consip), rappresentano sicuramente alcuni tra i più incisivi strumenti trainanti del processo di modernizzazione della gestione degli approvvigionamenti delle pubbliche amministrazioni.

Il corso, infine, comprenderà una parte applicativa con l'analisi di alcuni casi studio (le gare telematiche espletate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri).

Argomenti

- Centralizzazione e E-Procurement;
- E- Proc e organizzazione;
- E- Proc e legge;
- Profili legali dell'E-Procurement;
- Case study.

Lo *stage* presso una impresa rilevante, pubblica o privata, è ritenuto un momento applicativo essenziale del percorso formativo.

Oggetto dello *stage* è lo studio specifico di una situazione di rilevanza teorica e pratica. Lo *stage* prevede la realizzazione di un *Project Work*.

Gli *stage* saranno assicurati a tutti i partecipanti. Essi saranno organizzati presso un *network* di Imprese/Enti Pubblici affini con il *Master in Procurement Management*.

Esami

Al termine di ogni Area Formativa verrà sostenuta una prova di verifica del profitto. Al termine del Master lo studente dovrà presentare un elaborato, basato sull'esperienza fatta durante lo *stage*, che contribuirà alla valutazione finale.

Ammissione

Possono presentare domanda di ammissione al Master i soggetti in possesso di laurea specialistica o vecchio ordinamento.

Per l'a.a. 2013/2014 la tassa di iscrizione al Master è di Euro 7.000,00.

Sulla base della valutazione effettuata dal consiglio del Corso potrà essere prevista la restituzione totale o parziale della tasse universitarie per gli studenti più meritevoli.

Il Tutor frontale

Assicura l'accessibilità dell'aula, la disponibilità dei supporti didattici, dei materiali.

E' presente in aula durante tutte le ore di didattica frontale, assicura i rapporti di comunicazione tra Studenti e Docenti.

Il Tutor on line

Garantisce l'efficacia dell'intervento formativo, supportando lo studente con azioni sia di valenza amministrativa, tecnica, contenutistica, che di facilitazione del processo di apprendimento e di valutazione; monitorizza con continuità il processo di apprendimento e la verifica del conseguimento degli obiettivi prefissati.

Coordinatore del Master

Prof. Gustavo Piga

Coordinatore Comitato Scientifico

Prof. Andrea Appolloni

Comitato Scientifico

Prof. Alessandro Acquisti

Dott.ssa Giuseppina Baffi

Prof. Angelo Clarizia

Dott. Giancarlo Del Bufalo

Prof.ssa Elisabetta Iossa

Prof. Tommaso Valletti

Consiglio di Corso

Prof. Gustavo Piga

Prof. Emiliano Di Carlo, Vice Coordinatore

Prof. Michele Bagella

Prof. Corrado Cerruti

Prof. Vittorio Cesarotti

Prof. Giorgio Lener

Prof.ssa Biancamaria Raganelli

Prof. Luca Gnan

Prof. Luciano Hinna

Prof. ssa Paola Paniccia

Prof. Aristide Police

Prof. Aurelio Oronzo Simone

Prof. Giancarlo Spagnolo

Dott. Riccardo Colangelo

Dott. Michele Guarino

Ing. Paolo Labombarda

Informazioni

Coordinatore Prof. Gustavo Piga

Segreteria e sede didattica

Dip. Studi di Impresa Governo Filosofia,
Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”,

Via Columbia 2, 00133 Roma;

Tel. +39 06/72595430 - Roberta Marta

Fax: +39 06/72595804

e-mail: master.procurement@uniroma2.it

web site: www.masterprocurement.it

Segreteria dei Corsi di Perfezionamento

Tel. 06/72592003-2005

Come raggiungerci:

www.economia.uniroma2.it/dovesiamo

Deloitte.



**I
F
A
B
E
R**
Member of  **UniCredit**

IVECO

