

Verifica degli acquisti

Ufficio federale delle strade

L'essenziale in breve

Nella primavera del 2019 il Controllo federale delle finanze (CDF) ha verificato l'organizzazione degli acquisti nell'Ufficio federale delle strade (USTRA). Quest'ultimo soprintende agli acquisti di beni e servizi necessari alla pianificazione, alla costruzione e alla manutenzione delle strade nazionali. Nel 2017 sono stati effettuati circa 3000 acquisti, per un importo di oltre 1,4 miliardi di franchi. Il CDF ha verificato l'organizzazione e le procedure relative sia agli acquisti centralizzati di prestazioni e dell'informatica, sia agli acquisti decentralizzati per le strade nazionali, prendendo in esame a titolo esemplificativo la filiale 3 di Zofingen.

Competenza strategica in materia di acquisti da ampliare, verifiche efficaci

Esiste un piano di formazione completo che garantisce una formazione di base dei collaboratori. Tuttavia le competenze strategiche in materia di acquisti sono carenti, soprattutto nelle filiali. Qui numerosi compiti relativi agli acquisti d'importanza strategica sono affidati a fornitori esterni. Ciò determina una perdita di know-how, nonché l'insorgere di interdipendenze e di eventuali conflitti d'interesse. L'USTRA dovrebbe verificare il costo complessivo di questi acquisti per tutte le filiali.

Ogni due anni l'USTRA effettua verifiche degli acquisti che sono ben pianificate e svolte in modo indipendente e trasparente. La cadenza regolare delle verifiche aumenta il livello di attenzione e il consenso nelle filiali. Inoltre le verifiche sono mirate e vertono in tutte le filiali sulle stesse domande, definite in anticipo. Per quanto concerne la qualità nella gestione degli acquisti dell'USTRA, i casi presi in esame dal CDF rispecchiano una situazione nel complesso positiva.

Necessità di estendere la pianificazione e la gestione dei rischi relativi ai fornitori

Attualmente l'USTRA non dispone di una pianificazione globale e centralizzata degli acquisti. Di conseguenza, il potenziale di sinergie in questo ambito non viene rilevato in modo sistematico. I servizi responsabili elaborano ed eseguono gli acquisti caso per caso; un raggruppamento del fabbisogno non avviene quasi mai. Per la fornitura di prestazioni dello stesso tipo, il CDF raccomanda all'Ufficio di predisporre contratti quadro centralizzati per tutte le filiali.

I rischi relativi ai fornitori sono gestiti, sia nella centrale che nella filiale 3, nell'ambito di progetti di maggiore entità. Al riguardo, l'USTRA applica diversi metodi e coordina i fornitori tramite l'organizzazione dei progetti. Inoltre l'Ufficio conduce una gestione operativa generale dei rischi per i progetti. Tuttavia non esiste alcuna procedura ufficiale per la gestione dei rischi relativi ai fornitori. In considerazione dell'elevato volume di aggiudicazioni, il CDF raccomanda all'USTRA di procedere a una valutazione trasversale dei maggiori fornitori.

Sviluppo di un'unità centrale per gli acquisti

Gli acquisti nel settore delle strade nazionali presentano aspetti ridondanti a causa della struttura regionale e decentralizzata dell'organizzazione. Da un lato tale struttura presenta un vantaggio, perché le filiali possono agire rapidamente, in autonomia e senza incorrere in conflitti di competenze; dall'altro presenta però uno svantaggio, perché ostacola la collaborazione tra le filiali. A tutt'oggi nel settore delle costruzioni non sono stati realizzati progetti comuni per le prestazioni dello stesso tipo.

Gli acquisti nel settore delle strade nazionali sono ampiamente standardizzati. I bandi sono perlopiù uniformati e gestiti sempre secondo gli stessi criteri; ciò consente di attuare i progetti in tempi brevi e di ridurre al minimo le fonti di errore.

Poiché le descrizioni relative alle procedure sono obsolete, attualmente sono in fase di rielaborazione. È prevista l'introduzione di un nuovo software di gestione dei processi. Inoltre si sta realizzando un progetto che intende supportare, tramite un software, alcuni settori parziali del processo di acquisto presso le filiali. Il CDF accoglie favorevolmente questi sviluppi, l'automatizzazione dovrebbe essere portata avanti.

Dai casi esaminati nella verifica emerge che le carenze nelle procedure di acquisto sono esigue. Al riguardo, il CDF segnala la mancanza dell'analisi del fabbisogno nei documenti di acquisto e raccomanda quindi all'USTRA di far pervenire ai servizi richiedenti (o ai capiprogetto) direttive chiare e concrete. Un altro punto da migliorare è la trasparenza della tassonomia nei bandi.

Le procedure che l'USTRA adotta autonomamente nel settore degli acquisti comprendono attività operative e la direzione di progetti. L'USTRA non dispone di alcuna unità strategica per gli acquisti preposta a compiti come lo svolgimento dei bandi. Per tali prestazioni, la filiale di Zofingen ricorre sempre a fornitori esterni specializzati. Per acquisire maggiore autonomia, ridurre al minimo i costi e sfruttare meglio le sinergie, l'USTRA dovrebbe ripensare le proprie strutture in questo ambito dopo la creazione del servizio di coordinamento degli acquisti.

Testo originale in tedesco