***Conclusione di un Accordo Quadro, ai sensi del d.lgs. 50/2016 e s.m.i, suddiviso in 2 Lotti e avente ad oggetto l’affidamento di servizi di sicurezza da remoto, di compliance e controllo per le Pubbliche Amministrazioni***

*Lotto 2 – Pubbliche Amministrazioni Centrali*

*(inserire nome Amministrazione)*

*(inserire Titolo Piano Operativo)*

**Piano**

**Operativo**

ID Sigef: 2296

Sommario

[1. INTRODUZIONE 4](#_Toc104470020)

[1.1. Scopo del documento 4](#_Toc104470021)

[1.2. Campo di applicazione 4](#_Toc104470022)

[1.3. Organizzazione del documento 4](#_Toc104470023)

[1.4. Acronimi 4](#_Toc104470024)

[PIANO DI LAVORO GENERALE E DI PRESA IN CARICO 6](#_Toc104470025)

[2. PIANO DI LAVORO GENERALE 7](#_Toc104470026)

[2.1. Cronoprogramma 7](#_Toc104470028)

[2.2. Data di attivazione e durata del servizio 7](#_Toc104470029)

[2.3. Modalità di esecuzione dei servizi 7](#_Toc104470030)

[2.4. Gruppo di lavoro 7](#_Toc104470031)

[2.5. Modalità di approvazione dei deliverable 7](#_Toc104470032)

[2.6. Modalità di governo del progetto 8](#_Toc104470033)

[2.7. Modalità di interazione tra i soggetti coinvolti 8](#_Toc104470034)

[2.8. Elenco delle risorse coinvolte 8](#_Toc104470035)

[3. PIANO DI PRESA IN CARICO 9](#_Toc104470036)

[3.1. Contenuti del Piano di presa in carico 9](#_Toc104470038)

[3.2. Risorse di coordinamento attivate per la presa in carico 9](#_Toc104470039)

[3.3. Descrizione delle attività di presa in carico 9](#_Toc104470040)

[3.4. Avvio e Pianificazione 10](#_Toc104470041)

[3.5. Predisposizione ambienti e/o strumenti 10](#_Toc104470042)

[3.6. Acquisizione Know How 10](#_Toc104470043)

[3.7. Addestramento del personale 11](#_Toc104470044)

[3.8. Monitoraggio e controllo 11](#_Toc104470045)

[3.9. Riesame 11](#_Toc104470046)

[3.10. Effort delle risorse previste 12](#_Toc104470047)

[4. PIANO DI TRASFERIMENTO DEL KNOW HOW 13](#_Toc104470048)

[4.1. Contenuti del Piano di trasferimento del know how 13](#_Toc104470049)

[4.2. Risorse di coordinamento attivate per la presa in carico 13](#_Toc104470050)

[4.3. Descrizione delle attività di trasferimento del know how 13](#_Toc104470051)

[4.4. Avvio e Pianificazione 14](#_Toc104470052)

[4.5. Consegna documentazione tecnica 14](#_Toc104470053)

[4.6. Trasferimento competenze 15](#_Toc104470054)

1. INTRODUZIONE

*Inserire una breve descrizione dell’Amministrazione contraente e del suo compito istituzionale. Indicare sinteticamente l’intervento richiesto e la natura dei servizi offerti, in termini di obiettivi e benefici attesi dall’Amministrazione e che si intende perseguire.*

* 1. Scopo del documento

Il presente documento ha lo scopo di illustrare e definire il Piano di Lavoro e Generale, a partire da quanto presentato nel Piano dei Fabbisogni inviato dall’Amministrazione, delineando e descrivendo puntualmente le attività volte al raggiungimento degli obiettivi dell’Amministrazione, specificando inoltre le caratteristiche quali-quantitative dei servizi offerti e le modalità operative previste per la loro erogazione.

E’ un allegato del Piano Operativo.

* 1. Campo di applicazione

Questo documento costituisce il Piano Operativo predisposto dal RTI in risposta al Piano dei Fabbisogni inviato dal *(inserire nome Amministrazione)*, nell’ambito dei servizi offerti dal Lotto 2 dell’Accordo Quadro avente ad oggetto l’affidamento di servizi di sicurezza da remoto, di compliance e controllo per le Pubbliche Amministrazioni e dedicati alla *Pubblica Amministrazione Centrale*.

* 1. Organizzazione del documento

In ottemperanza al Capitolato Tecnico Generale e al Capitolato Tecnico Speciale Lotto 2, alla presente proposta progettuale operativa sono allegati i seguenti documenti:

* il Piano della Qualità Specifico del Contratto Esecutivo scaturente dal processo di approvazione del Piano Operativo del RTI, declinato, a partire dal Piano della Qualità Generale dell’Accordo Quadro, sull’ambiente funzionale e tecnologico e sugli obiettivi dell’Amministrazione;
* il Piano di lavoro generale ed il Piano di presa in carico, propedeutico all’attivazione dei servizi della fornitura.
  1. Acronimi

|  |  |
| --- | --- |
| Acronimo | Descrizione |
| *Consip* | Consip S.p.a. |
| *AQ* | Accordo Quadro |
| *RTI* | Raggruppamento Temporaneo d’Impresa |
| *AgID* | Agenzia per l’Italia Digitale |
| *PA* | Pubblica Amministrazione |
| *PAC* | Pubblica Amministrazione Centrale |
| *CE* | Contratto Esecutivo |
| *PNC* | Piano Nazionale Complementare |

**Piano di Lavoro Generale e Piano di Presa in carico**

PIANO DI LAVORO GENERALE E DI PRESA IN CARICO

Questo capitolo del Piano Operativo dell’Amministrazione è articolato, secondo quanto stabilito all’interno del Capitolato Tecnico Generale e del Capitolato Tecnico Speciale Lotto 2, in due sezioni:

* ***Piano di Lavoro Generale***, che rappresenta la totalità dei servizi richiesti, individuando il team mix delle risorse coinvolte nei gruppi di lavoro e riporta il cronoprogramma relativo all’attivazione degli stessi e le milestone ed i deliverable previsti;
* ***Piano di presa in carico*** e ***Piano di trasferimento del Know How***.

1. PIANO DI LAVORO GENERALE

Il presente Piano di Lavoro Generale:

* è stato redatto in conformità con le linee guida dei Sistemi di Qualità delle aziende che compongono il Raggruppamento che presentano, ispirandosi agli stessi principi standard, un’ampia convergenza;
* è stato organizzato e realizzato in aderenza alle linee guida definite nella documentazione di gara.

I servizi oggetto della presente fornitura saranno erogati secondo la metodologia **** (*Intellera Digital Empowerment Accelerator*), adottata nella Pubblica Amministrazione per il governo di progetti complessi a matrice digitale, composta di 4 fasi sequenziali (*Assess*, *Shape*, *Build*, *Improve*) volte a tracciare un percorso di erogazione coerente con i servizi del Lotto 2 e di una fase continuativa (*Operate*) finalizzata al monitoraggio e al supporto operativo alle Amministrazioni.

Nel dettaglio, il framework adottato, utilizzato per declinare ogni singolo servizio offerto nell’ambito dell’Accordo Quadro, è organizzato secondo le seguenti direttrici:

* **Assess**: declinazione degli obiettivi del servizio in priorità; analisi e valutazione del contesto operativo e del grado di maturità; individuazione delle criticità e delle aree di miglioramento;
* **Shape**: individuazione e macro-disegno delle soluzioni da implementare con evidenza del piano di azione, delle responsabilità, dei tempi e degli strumenti da utilizzare;
* **Build**: costruzione e prima adozione delle soluzioni individuate; raccolta delle evidenze circa gli output delle soluzioni ed analisi dell’efficacia delle stesse;
* **Improve**: fine-tuning delle soluzioni, supporto all’adozione da parte degli utenti, valutazione dell’impatto delle soluzioni e costruzione delle lesson learned dell’iniziativa;
* **Operate**: durante la quale, a conclusione della fase progettuale, con un approccio di Continuous Improvement, vengono portate avanti attività di monitoraggio e supporto operativo.
  1. Cronoprogramma

*Nei sotto-paragrafi di questa sezione è necessario delineare cronoprogramma, milestone, deliverables per ogni soluzione/fase.*

* 1. Data di attivazione e durata del servizio

*Inserire la data di attivazione del Progetto indicata dall’Amministrazione e concordata oltre alla durata del Servizio.*

* 1. Modalità di esecuzione dei servizi

*Inserire di seguito la matrice di corrispondenza tra i servizi stessi e le modalità di esecuzione.*

* 1. Gruppo di lavoro

*Descrivere il gruppo o i gruppi di lavoro individuati per ciascun servizio richiesto.*

* 1. Modalità di approvazione dei deliverable

*Descrivere le modalità di approvazione richieste dall’Amministrazione.*

* 1. Modalità di governo del progetto

*Descrivere le modalità adottate dal Fornitore per garantire all’Amministrazione il raggiungimento degli obiettivi progettuali nel rispetto dei tempi e dei costi previsti.*

* 1. Modalità di interazione tra i soggetti coinvolti

*Descrivere le modalità di interazione del Fornitore coi diversi stakeholders delle attività*

* 1. Elenco delle risorse coinvolte

*Riportare qui di seguito l’elenco di tutte le risorse coinvolte, comprensivo di CV, nell’ambito della presente Fornitura con il riferimento all’allegato 2 del Capitolato Tecnico Speciale - Profili Professionali Richiesti.*

1. PIANO DI PRESA IN CARICO

Il Piano di presa in carico è finalizzato ad assicurare una efficace e tempestiva presa in carico e per garantire che:

* tutte le conoscenze necessarie per l’erogazione dei servizi siano possedute dal personale da impiegare nella fornitura;
* tutti gli strumenti a supporto del personale siano “configurati” e pronti all’uso.

Il nostro approccio è volto ad assicurare la piena capacità operativa in tempi estremamente contenuti (senza alcun onere aggiuntivo per l’Amministrazione Contraente) e generare al tempo stesso valore aggiunto diretto per l’Amministrazione stessa.

Gli obiettivi ultimi della fase di presa in carico sono:

* acquisizione del know-how mancante (sia per esigenze attuali che future) e allineamento di una squadra dimensionata per coprire, fin da subito, eventuali picchi di lavorazione;
* consolidamento del patrimonio di conoscenza a beneficio anche delle risorse dell’Amministrazione, creando così la baseline della conoscenza all’avvio della Fornitura.

Occorre specificare che il Gantt della fase di subentro, riportato qui di seguito, dovrà essere dettagliato e aggiornato a seguito della pianificazione delle attività.

1. 1. Contenuti del Piano di presa in carico

Il Piano di presa in carico contiene le seguenti informazioni:

* codice, nome, descrizione delle attività di subentro e dei prodotti;
* date di inizio e fine, previste ed effettive, delle attività di subentro;
* prodotti delle singole attività e relative date di consegna, previste ed effettive;
* impegno in GP, stimato ed effettivo, suddiviso per mese e figura professionale, ove applicabile;
* un Gantt delle attività.
  1. Risorse di coordinamento attivate per la presa in carico

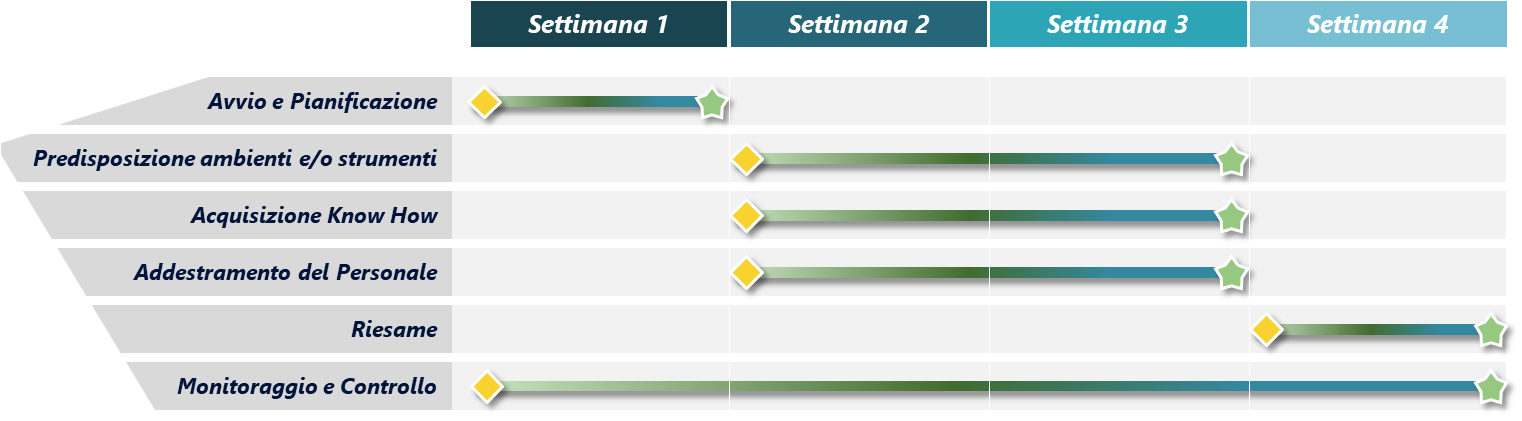
Si riportano di seguito le figure previste nel team di subentro:

|  |  |
| --- | --- |
| **Figura prevista** | **Nominativo** |
| **IDENTIFICATIVO** | TITOLO - DESCRIZIONE |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Verranno inoltre coinvolte le figure di riferimento per ognuno dei Team dei vari servizi.

* 1. Descrizione delle attività di presa in carico

Nel presente capitolo sono descritte le attività e le relative sub attività previste per la presa in carico, raffigurate nel seguente Gantt:



* 1. Avvio e Pianificazione

L’attività di *Avvio e Pianificazione* è finalizzata alla definizione delle operazioni necessarie per l’avvio della presa in carico, quali:

* definizione degli elementi di alto livello del subentro (obiettivi, contenuti, ruoli e responsabilità dei referenti coinvolti) e delle misure necessarie per mitigare e contenere i rischi cui i dati e le reti possono essere esposte;
* identificazione dei processi organizzativi, operativi e relazionali;
* programmazione delle attività da svolgere ordinando le aree applicative in funzione della loro criticità;
* individuazione delle risorse da impegnare ed organizzazione del gruppo di lavoro.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ***Output*** | * Piano di Gestione del Rischio con l’elenco dei possibili rischi e le azioni di mitigazione definite; * minute degli incontri con i referenti dell’Amministrazione. |

* 1. Predisposizione ambienti e/o strumenti

L’attività di *Predisposizione degli ambienti tecnologici e/o strumenti operativi e di supporto* è finalizzata alla predisposizione di strumenti (codici di condotta, policy, etc.), posti di lavoro e ambienti operativi ed al caricamento di tutto il materiale per la creazione iniziale della baseline di Knowledge Management.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ***Output*** | * Strumenti attivi e ambienti predisposti; * minute degli incontri con i referenti dell’Amministrazione. |

* 1. Acquisizione Know How

L’attività di Acquisizione del Know How è finalizzata:

* alla raccolta e analisi della documentazione inerente l’ecosistema applicativo ed infrastrutturale dell’Amministrazione contraente;
* alla raccolta e l’analisi della documentazione corrente prodotta dall’Amministrazione in ambito IT Security;
* alla raccolta e l’analisi della documentazione prodotta dall’Amministrazione nell’ambito delle eventuali attività di valutazione dei rischi informatici, sia applicativi che infrastrutturali;
* alla definizione dello stato delle applicazioni, a garanzia del trasferimento della conoscenza;
* alla validazione degli eventuali requisiti tecnici quali hardware, software, licenze, etc.;
* a prendere in carico le procedure per la gestione degli incident, per la predisposizione dei penetration test e per le attività di vulnerability assessment.

Le informazioni raccolte costituiranno la base fondante della Knowledge Base del progetto.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ***Output*** | * Assessment dei servizi As Is erogati dall’Amministrazione; * assessment del parco applicativo ed infrastrutturale dell’Amministrazione; * assessment delle procedure per la gestione degli incident, predisposizione dei PT e per le attività di VA; * minute degli incontri con i referenti dell’Amministrazione. |

* 1. Addestramento del personale

L’attività di *Addestramento del personale* è finalizzata alla:

* raccolta e condivisione delle informazioni e della documentazione di carattere generale (corretta sensibilizzazione del personale responsabile della gestione alla tematica della cybersecurity e della data protection);
* attuazione degli eventuali interventi formativi previsti, suddivisi per sessioni lavorative, finalizzati ad acquisire le informazioni specifiche sui servizi e sugli aspetti funzionali e tecnici che li caratterizzano.

I risultati ottenuti durante ogni sessione sono accuratamente monitorati attraverso meeting valutativi (*retrospective meeting*) e viene tenuto aggiornato il Piano di Gestione del Rischio, laddove sia identificata la necessità di azioni correttive (es. formazione su argomenti non ben acquisiti, ore supplementari di training on the job, etc.).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ***Output*** | * Report di assessment delle competenze; * minute degli incontri con i referenti dell’Amministrazione. |

* 1. Monitoraggio e controllo

L’attività di *Monitoraggio e controllo* è trasversale a tutte le altre attività ed è finalizzata al monitoraggio continuo dei risultati ottenuti. Questi momenti di verifica hanno l'obiettivo di appurare, ad es., la corretta comprensione degli elementi di contesto, la congruenza del piano delle attività, l'acquisizione delle conoscenze teoriche sui sistemi da gestire e l'acquisizione dell'autonomia operativa.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ***Output*** | * Minute degli incontri con i referenti dell’Amministrazione. |

* 1. Riesame

L’attività di Riesame ha lo scopo di:

* verificare la completezza e l’efficacia delle attività di subentro;
* acquisire la versione finale della documentazione, comprensiva degli eventuali aggiornamenti successivi alla verifica degli oggetti e la lista delle funzioni in garanzia;
* registrare le lessons learned sulla Knowledge Base per la loro condivisione all’interno dei team. Il passaggio di consegne tra fornitore uscente ed entrante è formalizzato nel Verbale di Subentro, concomitante con l’avvio della nuova fornitura.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ***Output*** | * Verbale di subentro. |

* 1. Effort delle risorse previste

Nella tabella che segue, a partire dalle figure indicate nel paragrafo “8.2. Risorse di coordinamento attivate per la presa in carico”, va indicato l’effort previsto nelle attività di presa in carico.

Si riporta di seguito l’effort previsto, per ogni singola figura, nelle attività di presa in carico.

|  |  |
| --- | --- |
| **Figura prevista** | **Effort previsto** |
| **IDENTIFICATIVO** | TITOLO - DESCRIZIONE |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

1. PIANO DI TRASFERIMENTO DEL KNOW HOW

Il presente Piano di trasferimento del know how:

* è stato redatto in conformità con le linee guida dei Sistemi di Qualità delle aziende che compongono il Raggruppamento che presentano, ispirandosi agli stessi principi standard, un’ampia convergenza;
* è stato organizzato e realizzato in aderenza alle linee guida definite nella documentazione di gara;
* contiene attività e tempi per ogni servizio da erogare ed effort previsti.

Il Piano è finalizzato ad assicurare un efficace e tempestivo trasferimento della conoscenza fra il RTI e l’Amministrazione e/o soggetti subentranti al fine di trasferire tutte le conoscenze necessarie per l’erogazione dei servizi e garantire la continuità operativa. Il nostro approccio è volto a massimizzare l’efficacia e l’efficienza per l’Amministrazione e/o per il fornitore subentrante, e al contempo minimizzare il coinvolgimento dell’Amministrazione.

Il dettaglio delle attività qui di seguito riportate potrà variare a seguito delle esigenze dell’Amministrazione Contraente.

* 1. Contenuti del Piano di trasferimento del know how

Il Piano di trasferimento del know how contiene le seguenti informazioni:

* codice, nome, descrizione delle attività di trasferimento e dei prodotti;
* date di inizio e fine, previste ed effettive, delle attività di trasferimento;
* prodotti delle singole attività e relative date di consegna, previste ed effettive;
* impegno in GP, stimato ed effettivo, suddiviso per mese e figura professionale, ove applicabile;
* un Gantt delle attività.
  1. Risorse di coordinamento attivate per la presa in carico

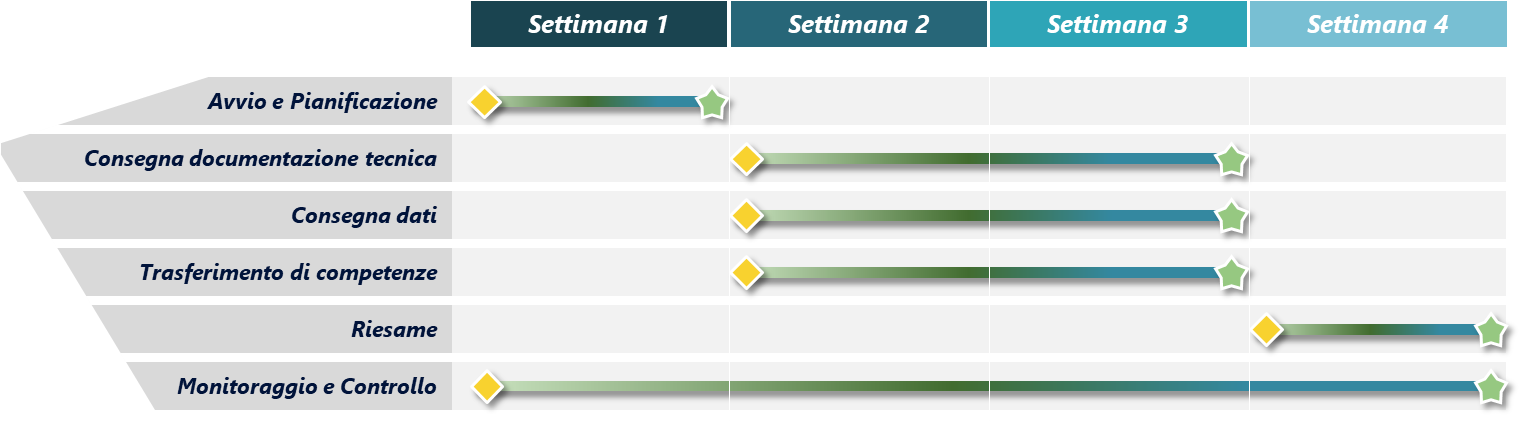
Si riportano di seguito le figure previste nel team di trasferimento del know how:

|  |  |
| --- | --- |
| **Figura prevista** | **Nominativo** |
| **IDENTIFICATIVO** | TITOLO - DESCRIZIONE |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Verranno inoltre coinvolte le figure di riferimento per ognuno dei Team dei vari servizi.

* 1. Descrizione delle attività di trasferimento del know how

Nel presente capitolo sono descritte le attività e le relative sub attività previste per la presa in carico, raffigurate nel seguente Gantt:



* 1. Avvio e Pianificazione

L’attività di *Avvio e Pianificazione* è finalizzata alla definizione delle operazioni necessarie per l’avvio del trasferimento del know-how, quali:

* definizione degli elementi di alto livello del subentro (obiettivi, contenuti, ruoli e responsabilità dei referenti coinvolti) e delle misure necessarie per mitigare e contenere i rischi;
* programmazione delle attività da svolgere con relative scadenze e risultati attesi;
* individuazione delle risorse da impegnare ed organizzazione del gruppo di lavoro.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ***Output*** | * Piano attività di trasferimento del know-how; * minute degli incontri con i referenti dell’Amministrazione e Fornitore subentrante. |

* 1. Consegna documentazione tecnica

L’attività di *Consegna della documentazione tecnica* è finalizzata alla razionalizzazione di tutta la documentazione tecnica, con lo scopo di consegnarla al fornitore entrante ma anche di usarla a supporto della predisposizione ed erogazione degli interventi di trasferimento di competenze.

Oltre alla documentazione prodotta nella fase di subentro (costantemente aggiornata in corso di fornitura) sarà messa a disposizione dell’Amministrazione e del subentrante anche della documentazione aggiuntiva, come:

* *guida operativa di fornitura*: organizzazione dei team, Linee guida relative ad aspetti organizzativo/logistici, amministrativi e tecnici, Mappe di sintesi architetturali e funzionali, Evidenza delle aree più critiche.
* *mappe del sapere*: rappresentazione grafica dei percorsi che legano tra loro documentazione progettuale, eventi e know-how specialistico, riproducendo mappe concettuali della conoscenza.
* *quadri di sintesi architetturali e funzionali*: rielaborazione dei documenti architetturali per fornire uno strumento di consultazione rapida.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ***Output*** | * Documentazione tecnica della fornitura; * guida operativa di fornitura; * mappe del sapere; * quadri di sintesi architetturali e applicativi; * knowledge base, contenuti informativi e lesson learned registrate durante il progetto; * starter kit e FAQ; * checklist di trasferimento degli item utilizzati nella fase iniziale di presa in carico; * minute degli incontri con i referenti dell’Amministrazione e Fornitore subentrante. |

* 1. Trasferimento competenze

L’attività di *Trasferimento delle competenze* è finalizzata ad assicurare la formazione di chi prende in carico il componente (fornitore subentrante). L’addestramento viene organizzato prevedendo:

* un workshop per una panoramica generale su aspetti organizzativi e amministrativi, processi e documentazione tecnica, strumenti a supporto e, in particolare, sulla knowledge base e le modalità di fruizione delle informazioni di interesse in esso raccolte. In questa occasione sono consegnati gli oggetti software e la documentazione a corredo;
* specifiche sessioni di affiancamento e trasferimento del know-how diversificate e contestualizzate per tecnologia.

Contestualmente a queste attività, si prevede lo svolgimento di:

* sessioni di approfondimento (tavole rotonde, seminari, ecc.);
* sessioni operative in modalità Training on the Job, particolarmente utili nel caso dei servizi continuativi.

La verifica delle attività di trasferimento di know-how e, quindi, della capacità del fornitore entrante di garantire l’erogazione dei servizi senza interruzioni e con il mantenimento dei livelli di qualità conseguiti alla data, è supportata da appositi questionari concordati con l’Amministrazione.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ***Output*** | * Minute incontri/workshop per la formazione; * documentazione infrastrutturale e applicativa a corredo; * questionari concordati con l’Amministrazione per la verifica della capacità del fornitore entrante di garantire l’erogazione dei servizi senza interruzioni e con il mantenimento dei livelli di qualità conseguiti alla data. |